

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E NATURAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

**TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO:  
O CASO DOS TÉCNICOS EM EDUCAÇÃO DO INSTITUTO  
FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO  
ESPÍRITO SANTO**

**Sheila Ataíde Domingues de Souza**

VITÓRIA  
2012

SHEILA ATAÍDE DOMINGUES DE SOUZA

**TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO:  
O CASO DOS TÉCNICOS EM EDUCAÇÃO DO INSTITUTO  
FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO  
ESPÍRITO SANTO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Psicologia do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial à obtenção do grau de mestre.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria das Graças Barbosa Moulin.

UFES

Vitória, agosto de 2012.

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

- 
- S729 Souza, Sheila Ataíde Domingues de, 1970-  
Transformações do trabalho no serviço público: o caso dos técnicos em educação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo / Sheila Ataíde Domingues de Souza. – 2012.  
112 f.
- Orientadora: Maria das Graças Barbosa Moulin.  
Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Humanas e Naturais.
1. Psicologia do Trabalho. 2. Servidores públicos – Aspectos psicológicos. I. Moulin, Maria das Graças Barbosa. II. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Humanas e Naturais. III. Título.

---

CDU: 159.9

**SHEILA ATAÍDE DOMINGUES DE SOUZA**

**TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO:  
O CASO DOS TÉCNICOS EM EDUCAÇÃO DO INSTITUTO  
FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO  
ESPÍRITO SANTO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Psicologia.

Aprovada em 31 de agosto de 2012.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria das Graças Barbosa Moulin - Orientadora  
Universidade Federal do Espírito Santo – UFES

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Sílvia Rodrigues Jardim  
Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ

---

Prof. Dr. Thiago Drumond Moraes  
Universidade Federal do Espírito Santo – UFES

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maristela Dalbello de Araujo (suplente)  
Universidade Federal do Espírito Santo – UFES

Aos meus filhos Gabriela e João,  
fonte de sentido da minha existência;

A Laélcio, meu terno companheiro,  
porque *“senão, como seria esta vida?”*

Aos meus pais José e Máira, pela  
oportunidade da vida; e aos meus  
irmãos, Marcelo e Thiago, pelo carinho  
de sempre.

## AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, professora Maria das Graças Barbosa Moulin, cuja orientação não foi instrumentada apenas pelo profundo conhecimento nesse campo de estudos, mas também pelo respeito, pelo convívio carinhoso e pela paciência terna com a elaboração das minhas incertezas;

Aos professores e funcionários do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da UFES, em especial ao professor Lídio de Souza, cuja ética e desvelo profissional me encorajam a acreditar na educação pública de qualidade;

Aos professores Maristela Dalbello Araújo e Thiago Drumond cujas colaborações no exame de qualificação contribuíram para a realização deste trabalho;

Às *powerful friends* Terezinha Lyrio e Grace Kelly, companheiras de estudos, de viagem, de reflexões, de angústias e superações que fizeram parte dessa etapa da vida;

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, pela oportunidade de desenvolvimento e crescimento profissional;

Ao colega e professor Ricardo Paiva, diretor do Ifes, campus Vitória, por abrir as portas à realização deste estudo;

Aos meus pais, irmãos, marido e filhos, pelo encorajamento nos momentos de dúvida e cansaço, por cuidarem de tudo que foi necessário na minha ausência de casa, pela paciência e compreensão de todas as horas subtraídas de nosso convívio;

Meus especiais agradecimentos aos servidores do Ifes, campus Vitória, pela coragem e generosidade em compartilhar suas vivências do trabalho.

Não se deve tirar a conclusão de que minhas opiniões inspiram-se em nostalgia de uma época que não pode mais voltar. Pelo contrário, minhas opiniões sobre o trabalho estão dominadas pela nostalgia de uma época que ainda não existe (Braverman, 1987).

## RESUMO

Este estudo se insere no campo da Psicologia do Trabalho em articulação com a Saúde do Trabalhador. Considerando as lacunas na bibliografia científica desse campo referentes ao serviço público, a pesquisa objetivou identificar e compreender as repercussões psicossociais das transformações do trabalho para servidores técnico-administrativos que atuam numa instituição pública federal de ensino. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, e utilizou, para coleta dos dados, entrevistas com roteiro semiestruturado e observação participante. A análise dos dados pautou-se no *método de interpretação dos sentidos*. Os resultados obtidos indicam que, paralelamente à expansão e à modernização dos serviços prestados à sociedade, os servidores vêm enfrentando desafios relacionados à intensificação do trabalho e à instabilidade do direito à redução da jornada, além de condições ambientais incompatíveis com os princípios institucionais de excelência na prestação de serviços. Seus processos de trabalho têm demandado um significativo aumento do investimento cognitivo e afetivo, além de um manejo acurado de habilidades emocionais, gerando, em certas circunstâncias, pressões e desgastes para esses trabalhadores. Além disso, observam-se reflexos para a identidade profissional dos servidores, modificações da sociabilidade no espaço de trabalho, com aumento da impessoalidade e da individualidade, redução dos espaços de convivência e fragilização dos coletivos de trabalho. Através da visibilidade dada aos processos de trabalho no serviço público, o estudo pretende favorecer o surgimento de novas possibilidades de transformação da realidade, em especial naqueles aspectos que se mostram na contramão de um trabalho produtor de vida e saúde.

Palavras-chave: Psicologia do Trabalho. Transformações do trabalho. Servidores públicos. Repercussões psicossociais.



## ABSTRACT

This study belongs to the field of Work Psychology in conjunction with the Workers' Health. Considering the gaps in the scientific literature in this field in relation to the public service, the research aimed to identify and understand the psychosocial effects of the change in work for technical-administrative staff who work in a federal educational institution. The research adopted a qualitative approach and used, to collect data, interviews with a semi-structured script and participant observation. Data analysis was based on *the method of interpretation of meanings*. The results indicate that in addition to the expansion and modernization of services rendered to the society, the servants have been facing challenges related to the intensification of work and the instability of the right to reduce the journey, as well as environmental conditions which are incompatible with the institutional principles of excellence in services. Their work processes have demanded a significant increase in the cognitive and affective investment, in addition to an accurate management of emotional skills, generating, in certain circumstances, pressures and strains for these workers. Moreover, there are reflexes for the servants' professional identity, changes in sociability in the workspace, with increasing of impersonality and individuality, reduction of living space and weakening of collective work. Through the visibility given to the work processes in the public service, the study aims to promote the appearance of new possibilities for transformation of reality, in particular those aspects that show up against a work which promotes life and health.

Keywords: Work Psychology. Change in work. Public servants. Psychosocial effects.

## **LISTA DE SIGLAS**

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

CERESTs – Centros de Referência de Saúde do Trabalhador

DIESAT – Departamento Intersindical de Estudos e Pesquisas de Saúde e dos Ambientes de Trabalho

DORT – Distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

IFES – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo

LBD – Lei das Diretrizes e Bases da Educação

MEC/USAID – Ministério da Educação/ United States Agency for International Development

PROEP – Programa de Expansão da Educação Profissional

PSTs – Programas de Saúde do Trabalhador

SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor

SIPEC – Sistema de Pessoal Civil

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1 PSICOLOGIA, SAÚDE E TRABALHO.....</b>	<b>13</b>
<b>2 CENTRALIDADE E SENTIDOS DO TRABALHO .....</b>	<b>18</b>
<b>3 REPERCUSSÕES DOS PROCESSOS DE TRABALHO PARA A SUBJETIVIDADE.....</b>	<b>23</b>
3.1 DA CENTRALIDADE SOCIAL À CONSTITUIÇÃO DA SUBJETIVIDADE .	23
3.2 SUBJETIVIDADE NA ERA DO TRABALHO PRECARIZADO .....	24
3.3 SAÚDE: UM VALOR SOCIAL? .....	26
<b>4 PROCESSOS DE TRABALHO NO ÂMBITO DO SERVIÇO PÚBLICO .....</b>	<b>29</b>
4.1 SERVIÇO PÚBLICO NO BRASIL .....	29
4.2 ESPECIFICIDADES DO TRABALHO NO SETOR PÚBLICO .....	31
4.3 INGRESSOS E AFASTAMENTOS DO SERVIÇO PÚBLICO E SUA RELAÇÃO COM PROCESSOS DE SAÚDE-DOENÇA .....	34
<b>5 INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO – IFES.....</b>	<b>37</b>
<b>6 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>42</b>
<b>7 OBJETIVOS.....</b>	<b>43</b>
7.1 OBJETIVO GERAL .....	43
7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	43
<b>8 METODOLOGIA .....</b>	<b>45</b>
8.1 INSTRUMENTOS .....	46
8.2 PROCEDIMENTOS .....	47

8.3 PARTICIPANTES.....	47
8.4 ASPECTOS ÉTICOS .....	48
8.5 ANÁLISE DOS DADOS.....	49
<b>9 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>50</b>
9.1 QUEM SÃO E O QUE FAZEM ESSES SERVIDORES?.....	50
<b>9.1.1 Funções Exercidas pelos Participantes.....</b>	<b>51</b>
9.2 SITUAÇÃO DE TRABALHO.....	54
<b>9.2.1 Infraestrutura.....</b>	<b>55</b>
<b>9.2.2 Tempo destinado ao trabalho .....</b>	<b>58</b>
<b>9.2.3 Volume de trabalho X Quantitativo de servidores .....</b>	<b>62</b>
<b>9.2.4 Trabalho de atendimento ao público.....</b>	<b>66</b>
9.2.4.1 Diversificação do público atendido .....	67
9.2.4.2 Possibilidades de capacitação para lidar com novos desafios do trabalho .....	69
9.2.4.3 Afinidade com a atividade de atendimento ao público .....	71
9.3 SENTIDOS DO TRABALHO PARA OS SERVIDORES.....	73
9.4 REPERCUSSÕES PSICOSSOCIAIS DE UM TRABALHO EM TRANSFORMAÇÃO .....	76
<b>9.4.1 Esforços empreendidos na tarefa de mediação com o usuário .....</b>	<b>77</b>
<b>9.4.2 Reconhecimento e não reconhecimento no trabalho.....</b>	<b>82</b>
<b>9.4.3 Mudanças institucionais e desdobramentos para a identidade do servidor.....</b>	<b>86</b>
<b>9.4.4 Relações interpessoais e modificações da sociabilidade no espaço de trabalho.....</b>	<b>90</b>
<b>10 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>97</b>
<b>11 REFERÊNCIAS .....</b>	<b>102</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>110</b>
APÊNDICE A – ROTEIRO DE QUESTÕES PARA ENTREVISTA .....	110
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .	112

## APRESENTAÇÃO

Desde 1995, por ocasião da conclusão de minha graduação em Psicologia nesta Universidade, venho atuando, como servidora pública, no cargo de psicólogo, numa instituição de ensino técnico e tecnológico da rede federal.

Com uma prática norteadada pela Psicologia Social, venho buscando meios e caminhos para construir um fazer psicológico nessa instituição que não se restrinja a um olhar estritamente clínico e individualizado, mas que leve em consideração o contexto sócio-político-econômico mais amplo das questões ou problemas que me são colocados profissionalmente.

Essa busca inclui a observação do contexto de interação e trabalho dos servidores. Nos últimos anos, diversas queixas, ainda que informais, têm surgido nesse ambiente, referentes à sobrecarga de trabalho, à incorporação de novas tarefas ou atribuições às que já eram próprias dos cargos; à falta de reconhecimento do trabalho realizado; à sensação de não corresponder às expectativas de produção, e de estar sempre em débito; a um sentimento de esgotamento; à discriminação do trabalho do servidor técnico-administrativo em relação ao trabalho docente. Essas queixas parecem sinalizar que os processos de trabalho vêm passando por transformações geradoras de impactos para a saúde e a subjetividade desses servidores. Contudo, esse “problema” de ordem prática, não constituía, até então, um “problema de pesquisa”.

O contato, na Pós-Graduação, com uma “nova” Psicologia do Trabalho (distinta da que eu conhecera à época da graduação) com foco direcionado ao trabalhador e suas vivências, oportunizou-me reconhecer o trabalho como elemento fundamental na organização da vida social e na constituição da subjetividade.

A leitura orientada sobre as relações que se estabelecem entre processos de trabalho e processos de saúde/doença, empreendida a partir de então, possibilitou-me lançar outro olhar sobre a realidade que venho testemunhando, um olhar que agora é mediado por “conceitos operadores”, como expressou

Minayo (2010), e permitiu-me construir um objeto de estudo científico que esta pesquisa se propôs a investigar.

## 1 PSICOLOGIA, SAÚDE E TRABALHO

As questões relacionadas ao mundo do trabalho se tornaram objeto de estudo, pesquisa e intervenção para a Psicologia, de acordo com Sato (2003), através de duas vertentes distintas. A primeira, voltada aos interesses das gerências empresariais, resultou na “Psicologia do Trabalho e das Organizações”, alinhada com os princípios da administração científica de Taylor, e possui uma abordagem voltada à gestão dos recursos humanos. A segunda, apoiada nos pressupostos da saúde como direito e do trabalho como elemento central na estruturação social, parte do reconhecimento do saber-fazer dos trabalhadores e de sua capacidade de transformação dos processos de trabalho. Os processos organizativos são analisados a partir da perspectiva dos trabalhadores, cuja subjetividade assume lugar de destaque.

No Brasil, a primeira vertente ganhou corpo a partir dos anos de 1930, quando a crise econômica mundial e a crescente urbanização impulsionaram o processo de modernização industrial no país. Os princípios tayloristas de administração que respaldavam a nova organização do trabalho tinham por objetivo a racionalização dos processos produtivos. Também a Psicologia, revestida do cientificismo da época, firmava-se no uso de instrumentos psicotécnicos cujos fundamentos incluíam a ideia de aptidões naturais. O campo do trabalho e das organizações abre-se, pois, à Psicologia, demandando sua participação na gestão dos recursos humanos, em conformidade com um dos princípios de Taylor – a adequação do trabalhador ao trabalho. As práticas de seleção e treinamento apoiadas no uso de instrumentos psicotécnicos emergem como tarefas quase que naturalmente próprias do psicólogo do trabalho. Cabe ressaltar, como aponta Sato (2003), que, a despeito das transformações ocorridas, essa vertente da Psicologia, no âmbito do trabalho e das organizações, mantém-se hegemônica nos dias atuais.

Acompanhando as transformações sócio-político-econômicas, a segunda vertente emergiu meio século mais tarde, adotando como foco principal o trabalhador, suas vivências, trajetórias e representações. Essas questões, e outras, referentes

às condições de trabalho e aos processos organizativos, passaram a ser analisadas a partir da perspectiva dos próprios trabalhadores – revelando-se, aqui, a contribuição do psicólogo italiano Ivar Oddone, cujas proposições conferem à vivência e ao saber operário valor epistemológico – sendo também articuladas com os problemas decorrentes do incremento da industrialização no país e da complexificação social resultante (SATO, 2003).

Do ponto de vista teórico, essa vertente apropriou-se de algumas contribuições da Psicologia Social, em especial a tematização de questões como: “[...] identidade, processos de interação social, processos de percepção e de cognição social e subjetividade” (SATO, 2003, p. 169).

A partir da década de 1980, vários estudos no âmbito da Psicologia são realizados no Brasil, adotando essa nova perspectiva. Nesses estudos, aponta Sato (2003), os problemas referentes à saúde do trabalhador emergem e são considerados levando em conta os pontos de vista dos trabalhadores e o lugar ocupado pelo trabalho no contexto social. Essa vertente da Psicologia alinha-se ao conjunto de saberes e práticas da Saúde do Trabalhador.

No Brasil, a Saúde do Trabalhador, enquanto campo de práticas e conhecimentos, emergiu no contexto histórico do fim da década de 1970. Nesse período, voltavam à cena pública os movimentos sindicais, que reivindicavam maior participação no controle do trabalho. Destacam-se, ainda, a promulgação da Constituição de 1988, e nela, a inscrição da saúde como direito social, além da implementação, em seguida, do Sistema Único de Saúde.

O enfoque teórico-metodológico adotado provém da Saúde Coletiva e da Medicina Social latino-americana, sendo que a primeira “fornece as bases para compreender o processo saúde-doença, contextualizado nas relações sociais”; e a segunda, aponta “o processo de trabalho (como processo de produção de bens e serviços e de valor) segundo a concepção marxista, como categoria central para se compreender a relação trabalho e processo saúde-doença”; enquanto à Saúde Pública coube o desenvolvimento das ações programáticas nesse terreno (CREPOP, 2008, p. 16).



Faz-se importante destacar, que nas últimas três décadas houve uma significativa produção de estudos na área de Saúde do Trabalhador, envolvendo distintas disciplinas e abordagens.

Numa análise dessas diferentes abordagens teórico-metodológicas da relação trabalho e saúde-doença, Jacques (2003) propõe uma diferenciação no tocante aos referenciais teóricos e metodológicos utilizados no interior da própria Psicologia Social:

Sob o enfoque da chamada psicologia social científica [o tema trabalho] vem associado a temáticas como motivação, liderança, clima e cultura organizacionais, entre outros; na perspectiva da chamada psicologia social histórico-crítica ou sócio-histórica ocupa lugar de destaque como um dos determinantes na constituição do psiquismo (JACQUES, 2003, p. 98).

A autora distingue quatro amplas abordagens que se articulam com a Psicologia, e se aproximam em maior ou menor grau da Psicologia Social:

- a) teorias sobre o estresse: em geral, se baseiam nos pressupostos teóricos cognitivo-comportamentais, adotando, preferencialmente, métodos quantitativos. As ações de prevenção e intervenção se voltam para programas de qualidade de vida no trabalho (QVT), e o foco recai sobre o gerenciamento individual do estresse;
- b) psicodinâmica do trabalho: apoia-se em fundamentos da Psicanálise e no método clínico; o trabalho é considerado um fator desencadeante do processo saúde-doença, no qual se prioriza a normalidade em detrimento da psicopatologia. As intervenções são pautadas na coletividade e nos aspectos da organização do trabalho a que os sujeitos estão submetidos;
- c) abordagens de base epidemiológica e/ou diagnóstica: priorizam a identificação de quadros psicopatológicos relacionados ao trabalho, que é tratado como elemento constitutivo e não apenas desencadeante, uma vez que é considerado uma das principais fontes de significado. São utilizadas metodologias qualitativas e quantitativas;

d) estudos e pesquisas em subjetividade e trabalho: possuem inspiração marxista em relação à determinação histórica dos processos saúde-doença, percebidos como atrelados às condições de vida e de trabalho. Privilegiam a

“[...] dimensão da experiência e vivência dos trabalhadores sobre o cotidiano de vida e de trabalho enquanto expressões do sujeito na intersecção de sua particularidade com o mundo sócio-cultural e histórico, em que se incluem as vivências de sofrimento e adoecimento sem privilegiar, necessariamente, os diagnósticos clínicos” (Jacques, 2003, pp. 111-112).

Assumimos essa última abordagem apontada por Jacques (2003) como aquela com a qual nos identificamos do ponto de vista teórico-metodológico e que norteou esta pesquisa.

No plano das intervenções, Sato (2003) informa que as primeiras atuações psicológicas referentes à saúde do trabalhador ocorreram em órgão sindical de pesquisa em saúde e trabalho (DIESAT – Departamento Intersindical de Estudos e Pesquisas de Saúde e dos Ambientes de Trabalho), e no âmbito da rede pública de saúde, nos Programas de Saúde do Trabalhador (PSTs) e nos Centros de Referência de Saúde do Trabalhador (CERESTs). A autora destaca que o caminho iniciado por Oddone e colaboradores abre à Psicologia perspectivas de atuação no campo da Saúde do Trabalhador, em especial, no tocante à vigilância. Nesse sentido, Jacques (2010) também aponta que uma das possibilidades de atuação do psicólogo nesse campo se dá no estabelecimento do nexos causal entre o trabalho e adoecimento mental, conforme as exigências da legislação brasileira, a fim de se propor diagnóstico e terapêutica adequados.

Se em alguns terrenos da Psicologia a categoria trabalho aparece em segundo plano na abordagem do processo saúde-doença/mental, Jacques (2010) aponta possíveis explicações:

Concepções teóricas que não dão conta da multiplicidade e complexidade da constituição do humano e do seu psiquismo, perspectivas reducionistas na compreensão do processo saúde/doença mental e a fragmentação do campo psicológico são possíveis explicações para a relativa invisibilidade dos vínculos entre trabalho e saúde mental no campo conceitual da Psicologia (JACQUES, 2010, p.105).

Mas, afinal, qual a posição ocupada pelo trabalho nas sociedades ocidentais ou na vida dos sujeitos? Quais sentidos lhe são atribuídos, ou quais sentidos ele produz?

## 2 CENTRALIDADE E SENTIDOS DO TRABALHO

Os estudos que se ocupam da discussão acerca da centralidade do trabalho, questionam se a atual conjuntura socioeconômica permitiria sustentar que o trabalho se mantém como elemento estruturante da vida e da sociedade em conformidade com os princípios marxistas.

Compreendemos, com Antunes e Alves (2004), que o trabalho continua a exercer um papel central na estruturação social, e também compartilhamos com Borsoi (2007) o entendimento de que

Se nossa humanidade só é possível a partir da singularidade do mundo dos afetos e do mundo do trabalho, então é necessário o reconhecimento prático do trabalho como dotado também de significado especial na vida das pessoas que dele vivem (BORSOI, 2007, p. 107).

Nossa análise se apoia na perspectiva do trabalho como objeto histórico (GONDAR, 1989), cujos sentidos são forjados e transformados pelos homens em diferentes épocas e espaços, em conformidade com os arranjos sociais, políticos, econômicos e culturais que esses assumem.

Se na atualidade, o sentido do trabalho é atrelado à máxima da produtividade, entre os gregos antigos seu sentido era bastante diverso.

A divisão das tarefas não era tomada como uma forma de organizar a produção para se obter mais com a mesma quantidade de trabalho, seu foco era permitir o exercício dos talentos individuais nas atividades que lhes eram próprias. Dessa forma, a perícia era uma medida do valor social do trabalho. O trabalho pesado, por outro lado, era desprezível e destinado apenas aos escravos. As atividades valorizadas eram aquelas relacionadas às artes da filosofia e da política.

Com a queda do Império Romano, a degradação das cidades, e com a expansão do cristianismo, o trabalho adquiriu a função de expurgar os males do corpo e conduzir os homens à ascese espiritual. Instituiu-se a ordem monástica, na qual o sacrifício e a disciplina eram exaltados, conferindo ao trabalho um valor moral e tornando-o uma via de elevação do espírito.

A vida monástica levou à reunião de diversas atividades sob uma mesma categoria – a do trabalho, e procedeu à regulação do tempo – tempo para meditar, tempo para descansar, tempo para trabalhar, instaurando as primeiras formas de divisão do tempo para realização das atividades diárias (GONDAR, 1989, p.28).

Dos mosteiros às cidades, o uso do trabalho como instrumento de salvação foi pouco a pouco adquirindo novos sentidos. A prosperidade, o avanço das técnicas de produção, e o acúmulo de riquezas, que deram origem à classe burguesa, tornavam-se, gradativamente, a finalidade do trabalho, em detrimento dos ideais religiosos.

Dessa forma, a valorização da razão e a supremacia da técnica, instituídas pelo Iluminismo, destituíram Deus da posição de referência para compreensão do mundo, levando o homem a ocupar o lugar de “senhor da natureza, fundamento da moral, base de uma nova sociedade autorizada pela razão e construída sobre princípios materialistas positivos” (GONDAR, 1989, p.31).

Consequentemente, o trabalho foi se tornando o instrumento que possibilitava ao homem intervir sobre a natureza, passando a constituir sua própria essência. Assim, a autora ainda assinala que

[...] o trabalho não mais visa uma finalidade extra-humana, ele não possui mais qualquer propósito de culto nem tampouco o de salvação. Ao invés disso o trabalho tem no próprio homem o seu fundamento, embora tal fundamento permaneça moral. Porém quanto mais emancipada da teologia, mais imperativa esta moral se torna (GONDAR, 1989, p.31).

O imperativo de trabalhar que se consolidou nas sociedades capitalistas até os dias atuais, está atrelado ao sentido que o trabalho assumiu nessas sociedades, ou, mais propriamente, ao seu valor de troca na luta pela sobrevivência.

Ao longo do século XX, a perspectiva racionalista dos sistemas fordista e taylorista de produção, baseada na expropriação do saber operário, levou à fragmentação das tarefas, ao controle estrito do tempo gasto nas mesmas, e ao uso da tecnologia para imprimir ritmos cada vez mais intensos e acelerados de

trabalho, gerando um universo de trabalho monótono e extenuante, no qual a autonomia do trabalhador é restrita ao extremo.

Esse modo de organizar o trabalho trazia um grande desgaste para o trabalhador – além de explorar ao máximo a força física, restringia as possibilidades de participação subjetiva – de fazer uso da inteligência e da criatividade no planejamento e organização das tarefas.

A crise financeira dos anos de 1970 gerou um período de grande instabilidade do mercado. Essa crise fez com que a competitividade entre as empresas se mostrasse ainda mais acirrada, levando à busca pela redução de custos na produção e pela melhoria da qualidade dos produtos e serviços. Por conseguinte, a classe trabalhadora encontrava-se esgotada frente a um “trabalho puramente mecanizado, rotinizado, gerador de altos índices de absenteísmo, paralisações e sabotagens” (NAVARRO & PADILHA, 2007, p.17).

Esse novo cenário exigiu transformações que levaram ao surgimento de modelos alternativos de produção, com vistas à manutenção do sistema capitalista. Merece destaque a introdução dos modelos de organização flexível, como o sueco, o italiano, e em especial, o japonês (toyotismo), que segundo Pinto (2007)

[...] superou em produtividade todos os demais sistemas de organização flexível [...], sobretudo, por não buscar eliminar ou minimizar o confronto entre a classe trabalhadora e o empresariado nos locais de trabalho, mas sim, por aproveitar-se dessa situação e, através da manipulação da subjetividade dos trabalhadores, extrair-lhes o acúmulo de conhecimentos tácitos que adquirem, a favor da acumulação capitalista (PINTO, 2007, p. 72).

O toyotismo tentou resgatar o nexo entre concepção e execução do trabalho por meio da redução dos cargos de chefia, e do “convite” ao trabalhador para que participasse com sua criatividade e inteligência na busca de soluções para a empresa. Entretanto, a alienação foi mantida, pois a subjetividade que emerge provém de uma existência inautêntica, na qual o trabalhador permanece assujeitado. Através de vários mecanismos de recompensa (prestígio, ascensão funcional, premiações), as organizações atuais têm procedido a uma verdadeira “gestão dos afetos”, na qual o orgulho, a vaidade e, sobretudo, a competitividade,

são manipulados a fim de se obter o investimento subjetivo na organização (ANTUNES e ALVES, 2004; SELIGMANN-SILVA, 1994).

Se o trabalho conserva seu papel central na estruturação social, constituindo-se como importante fonte de significação da vida e exercendo grande influência na constituição da subjetividade, Antunes e Alves (2004) alertam sobre a necessidade de considerar as profundas mutações por que passou o mundo do trabalho ao longo da mundialização do capital, em especial o processo de complexificação, heterogeneização e fragmentação.

Os autores supracitados destacam a redução da antiga classe trabalhadora composta de trabalhadores manuais, fabris, industriais, especializados, e o acréscimo dos trabalhadores informais, terceirizados, subcontratados, dos vínculos *part-time*, ou temporários. Da mesma forma, houve uma expansão da inserção das mulheres no mercado de trabalho, sobretudo em condições de trabalho precarizado, desregulamentado, ou ainda, em domicílio. Vê-se, também, a inclusão criminosa de crianças no mercado de trabalho, enquanto para os jovens em idade pós-escolar, tem se tornado cada vez mais difícil sua inserção, restando-lhe muitas vezes, como alternativa ao desemprego, o trabalho precarizado. A reinserção de adultos acima de 40 anos ou de idosos no mercado de trabalho mostra-se bastante difícil, uma vez que as atuais tendências priorizam o trabalhador polivalente, preparado para múltiplas funções, em detrimento daqueles fortemente especializados. Face à crise do emprego, dá-se a ampliação do Terceiro Setor como forma alternativa de ocupação. Os processos produtivos têm suas fronteiras ampliadas, alcançando espaços transnacionais. A nova classe trabalhadora inclui ainda os trabalhadores assalariados das regiões agroindustriais, assim como os desempregados (ANTUNES & ALVES, 2004).

As transformações do mundo do trabalho, descritas por Antunes & Alves (2004), vão além da conformação de uma nova classe trabalhadora, incluindo novas estratégias nos modos de organizar o trabalho.

As críticas relativas aos modos de trabalho próprios do capitalismo atual assinalam a diferença entre dois tipos de trabalho: um, que se inscreve como via de acesso a algo que se estende para além da própria subsistência - a

sociabilidade e a constituição da própria subjetividade; e outro, que está atrelado muito mais ao valor de troca do que ao valor de uso daquilo que produz, provocando o estranhamento do trabalhador frente ao que é produzido, não podendo mais este reconhecer-se naquilo que produz (NAVARRO e PADILHA, 2007, p.15).

Ainda assim, quando tratamos da questão da centralidade do trabalho, compreendemos, com Navarro e Padilha (2007, p.14), que “[...] as pessoas, apesar de as transformações que testemunhamos hoje, continuam ancorando sua existência na atividade laboral, mesmo aquelas que se encontram em situação de desemprego”, ou que estão submetidas a processos de trabalho extremamente precarizados. Além disso, as autoras ainda salientam:

A centralidade do trabalho dá-se não só na esfera econômica (o trabalho é a fonte de renda da maioria da população mundial) como também na esfera psíquica – o que, certamente, representa um paradoxo, uma vez que a atividade laboral ainda parece ser uma importante fonte de saúde psíquica (tanto que sua ausência, pelo desemprego ou pela aposentadoria, é causa de abalos psíquicos) ao mesmo tempo em que se registram cada vez mais pesquisas que evidenciam o trabalho como causa de doenças físicas, mentais e de mortes (NAVARRO e PADILHA, 2007, p.15).

A análise do trabalho a partir dessa perspectiva histórica, considerando os diferentes contextos nos quais se produzem seus sentidos, nos permite, assim, reafirmar sua centralidade na estruturação social, compreendendo que sua importância não se restringe à garantia da sobrevivência material, mas se estende a outras dimensões da vida dos sujeitos, como sua integração social e a constituição de suas subjetividades.



### **3 REPERCUSSÕES DOS PROCESSOS DE TRABALHO PARA A SUBJETIVIDADE**

#### **3.1 DA CENTRALIDADE SOCIAL À CONSTITUIÇÃO DA SUBJETIVIDADE**

Partindo da concepção de homem como sujeito histórico, entendemos, com Bock (1999), que o homem constrói sua interioridade a partir das experiências da vida social e cultural. Assim, a subjetividade humana compreende, pois, “o mundo de idéias, significados e emoções construído internamente pelo sujeito a partir de suas relações sociais, de suas vivências e de sua constituição biológica; é, também, fonte de suas manifestações afetivas e comportamentais” (BOCK et al, 1999, p. 23).

Uma vez que o trabalho desempenha, em nossa sociedade, a função de mediador da integração social, reveste-se de importante valor – tanto econômico, no que diz respeito à subsistência, como simbólico, em seu aspecto cultural. Depreende-se daí sua “importância fundamental na constituição da subjetividade, no modo de vida e, portanto, na saúde física e mental das pessoas” (BRASIL, 2001, p. 161).

A importância do trabalho na constituição da subjetividade faz com que as configurações assumidas pelo universo do trabalho exerçam influências específicas sobre os modos de ser e de viver dos sujeitos. A ausência de trabalho, a ameaça de perder o emprego, ou as muitas formas de precarização e flexibilização das relações de trabalho no mundo atual, podem desencadear processos de sofrimento psíquico e mesmo de adoecimento (HELOANI & CAPITÃO, 2003; JARDIM, 2001; MOULIN, 1998, 2001, 2007; MOULIN, REIS & WENICHI, 2000; MOULIN e MORAES, 2010; NAVARRO & PADILHA, 2007; SATO, 2005; SELIGMANN-SILVA, 2007; VASCONCELOS & FARIA, 2008).

Essas circunstâncias atuam diretamente sobre o “modo de subjetivação” dos indivíduos, compreendido como “a forma predominante como somos conduzidos a nos tornarmos sujeitos de nossos atos pela incitação, imposição ou

convencimento com relação a valores e verdades dominantes em um determinado tempo e em um determinado contexto” (NARDI, 2006b, apud SELIGMANN-SILVA, 2007, p. 70).

Dessa forma, aponta Seligmann-Silva (2007, p. 69), “no sofrimento mental relacionado ao trabalho e em suas expressões mórbidas, é a subjetividade do indivíduo que é atingida”.

### 3.2 SUBJETIVIDADE NA ERA DO TRABALHO PRECARIZADO

Numa análise do modo como os valores pessoais e sociais têm sido conformados pelas transformações econômicas, Sennett (2008) destaca que alguns princípios e valores têm revelado especial pregnância, configurando o que ele denominou “cultura do novo capitalismo”.

Essas transformações dão origem a uma ideologia que, inicialmente, referencia o direcionamento de grandes empresas nos países ricos, e em seguida, em razão da globalização, alastram-se por todo o mundo, assumindo um caráter hegemônico. Dentre esses princípios e valores, o autor descreve o medo do trabalhador de se tornar obsoleto ou supérfluo num contexto de rápidas transformações e de valorização da agilidade e do descarte. Ao conjunto de ameaças que dão origem a esse medo, Sennett (2008) denomina “fantasma da inutilidade”.

O autor também descreve aqueles que seriam o homem ou mulher ideais, preparados para lidar com as novas exigências do mercado: seriam capazes de “improvisar” uma narrativa de sua própria vida à medida que migram de uma tarefa à outra, de um trabalho a outro, de uma relação à outra, sem a possibilidade de manter um sentimento constante de si mesmos; no lugar do saber solidamente assentado sobre a experiência, seriam possuidores de habilidades potenciais, capazes de responder às necessidades do momento; e ainda, possuiriam um traço de caráter específico, que lhes permitiria descartar as

experiências vividas ao modo do consumidor que descarta uma mercadoria que não mais lhe convém (SENNETT, 2008). Porém, segundo o autor,

A maioria das pessoas não é assim, precisando de uma narrativa contínua em suas vidas, orgulhando-se de sua capacitação em algo específico e valorizando as experiências por que passou. Desse modo, o ideal cultural necessário nas novas instituições faz mal a muitos dos que nelas vivem (SENNETT, 2008, p. 14-15).

Na análise dos princípios que integram a ideologia que permeia a reestruturação produtiva, Seligmann-Silva (2007) também chama a atenção para o fato de que os mesmos têm atingido a cultura de um entorno social mais amplo, alcançando, inclusive, aqueles que ainda estão se preparando para ingressar no mercado de trabalho; haja vista a força com que a visão empresarial tem impregnado o meio educacional.

Dentre os elementos que a autora analisa, a flexibilidade se apresenta como “termo-chave na retórica que comanda a reestruturação produtiva”, impondo-se em três níveis simultâneos – das relações sociais de trabalho (tanto no que se refere à desregulamentação dos vínculos empregatícios como em relação à volatilidade e fugacidade dos vínculos entre pares); dos processos de produção, que se ajustam às demandas de um mercado em contínua transformação; e das pessoas que trabalham, pois precisam se manter aptas a lidar com quaisquer situações.

Nas palavras de Sennett (2008): “[...] as organizações valorizam sobretudo capacitações humanas portáteis, a capacidade de trabalhar em vários problemas com um plantel de personagens constantemente mudando, separando a ação do contexto” (p.131).

A esse respeito, Navarro e Padilha (2007) destacam:

A flexibilização trazida pela reestruturação produtiva – que exige trabalhadores ágeis, abertos a mudanças a curto prazo, que assumam riscos continuamente e que dependam cada vez menos de leis e procedimentos formais – não causa apenas sobrecarga de trabalho para os que sobreviveram ao enxugamento dos cargos, mas acarreta grande impacto para a vida pessoal e familiar de todos os trabalhadores; sejam eles empregados ou desempregados (NAVARRO & PADILHA, 2007, p.19).

A polivalência é outro componente dessa “cultura da excelência” apregoada pela reestruturação produtiva, e exige do trabalhador especializado o domínio de técnicas e atribuições diversas. Conforme Seligmann-Silva (2001, p. 237), “quando a polivalência é imposta por uma administração incapaz de reconhecer a experiência, conhecimentos, talento ou outras competências especiais de um empregado, decorre um **desperdício humano**”. Além do temor e insegurança frente ao receio de não corresponder à multiplicidade de tarefas, a frustração do desejo de desenvolver habilidades específicas, e o sentimento de perda em reação à desconsideração das experiências acumuladas ocasionam agravos à autoestima e à identidade profissional do trabalhador (SELIGMANN-SILVA, 2001, 2007).

A competitividade desenfreada, entre os elementos que caracterizam a nova ordem no mundo do trabalho, se inscreve não apenas como valor organizacional, mas como referência para condutas individuais. Nesse sentido, a competitividade provoca o acirramento do individualismo que compromete as ligações afetivas e as trocas coletivas (SELIGMANN-SILVA, 2007; HELOANI & CAPITÃO, 2003).

### 3.3 SAÚDE: UM VALOR SOCIAL?

Vários estudos em saúde mental no trabalho têm apontado, nas últimas décadas, as implicações da organização do trabalho nos processos saúde-doença (DEJOURS et al, 1993; JARDIM, 2001; MOULIN, 2000/2001; SATO & BERNARDO, 2005; SELIGMANN-SILVA, 1999, 2001, 2007; VASCONCELOS & FARIA, 2007). Além disso, estatísticas de órgãos nacionais e internacionais, contribuem para a visibilidade e o interesse que a questão vem despertando entre pesquisadores. Da mesma forma, alguns documentos oficiais têm sido produzidos, a exemplo da Lista de Doenças Relacionadas ao Trabalho (BRASIL, 1999), que ampliou e atualizou o conceito da patologia relacionada ao trabalho, e do Manual de Procedimentos para os Serviços de Saúde (BRASIL, 2001), que visa à orientação dos profissionais dessa área nas ações de prevenção, vigilância

e assistência à saúde dos trabalhadores, e contribui para a caracterização das relações entre doenças e ocupações.

Se alguns avanços têm sido alcançados, e incluem a própria emergência do campo da Saúde do Trabalhador, o reconhecimento do diagnóstico de agravo à saúde mental relacionada com o trabalho, e suas consequências em termos de assistência para o trabalhador, permanece como pauta de luta. Essa dificuldade é apontada na declaração de Jardim (2001): “o escamoteamento da dimensão do trabalho como determinante de transtornos mentais leva a verdadeiras peregrinações na busca da legitimação da relação de causalidade da doença e especificamente da doença mental pelo trabalho” (JARDIM, 2001, p.150).

A tradição do modelo biomédico de assistência, pautado em relações causa-efeito; o diálogo insuficiente entre as múltiplas abordagens no campo da saúde mental no trabalho; e a falta de aplicação de conhecimento científico válido à saúde do trabalhador, têm sido reconhecidos como dificuldades próprias nessa área (JARDIM, 2001; SATO, LACAZ & BERNARDO, 2006; JACQUES, 2003).

Outro ponto importante, diz respeito ao fato de que muitos dos agravos produzidos no/pelo trabalho se situam na fronteira entre o sofrimento psíquico e a doença mental, para a qual não se aplicam as classificações nosológicas tradicionais (DEJOURS et al, 1993).

Além disso, o sofrimento psíquico causado pelo trabalho se mantém, muitas vezes, no plano da invisibilidade; tanto como modo de defesa psíquica sob a forma de negação, como em decorrência da própria lógica da “cultura da excelência” que, subvertendo o valor da saúde, transforma a doença em fracasso pessoal (SELIGMANN-SILVA, 2007; VASCONCELOS & FARIA, 2008).

Tanto no que diz respeito aos quadros mais claramente definidos como doença mental, como em situações de sofrimento psíquico que não se enquadram nas classificações tradicionais, o que os autores vêm apontando é que os agravos, de ordem física e/ou psíquica, relacionados ao trabalho, embora possam desencadear sérios impactos à subjetividade dos trabalhadores, quando

compreendidos sob a ótica do produtivismo, são explicados em função de vulnerabilidades e fraquezas individuais.

Considerando o papel estruturante da atividade do trabalho na vida dos sujeitos, tanto do ponto de vista econômico, quanto social e simbólico, e reconhecendo sua importância para o processo saúde-doença, nosso interesse se volta para o estudo dos processos de trabalho que se desenvolvem no âmbito do serviço público.

## 4 PROCESSOS DE TRABALHO NO ÂMBITO DO SERVIÇO PÚBLICO

### 4.1 SERVIÇO PÚBLICO NO BRASIL

Em meio à escassez mundial de empregos, o serviço público no Brasil vem se apresentando como uma alternativa de emprego socialmente desejada; em parte, devido à garantia de estabilidade, e em alguns casos, em razão da remuneração atribuída aos trabalhadores de alguns de seus setores.

Em que pesem as representações sociais negativas do servidor público (FERRI, 2003; FRANÇA, 1993; VENEU, 1990), tornar-se funcionário público tem feito parte das perspectivas profissionais de muitos brasileiros, como indicam os números expressivos de inscritos nos processos seletivos e de concursos públicos nos últimos anos.

No campo do direito, a definição de *servidor público* ou *funcionário público* apresenta certa complexidade que envolve a variabilidade dos vínculos entre o trabalhador e o Estado. Optamos, aqui, pelo uso do termo tal como foi adotado por Ferri (2003):

[...] funcionário ou servidor público é o trabalhador que coloca à disposição do Estado a sua capacidade de trabalho, prestando serviços em caráter permanente (ou temporário) de forma direta ou indireta de acordo com as atividades do Estado, sendo remunerado com recursos públicos (FERRI, 2003, p.25).

A partir da década de 1990, a administração pública vem passando por profundas transformações, cujo documento referencial foi o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (BRASIL, 1995). Algumas estratégias então adotadas contribuíram para a criação de um cenário de desvalorização do serviço público e de precarização do trabalho nesse setor. Entre elas, destacam-se os planos de demissão voluntária e de estímulo à aposentadoria, que levaram à redução do quadro de pessoal efetivo; a ampliação do número de funcionários terceirizados e de outros tipos de contratações temporárias, desprovidos de benefícios e

amparos legais; a extinção do direito constitucional ao reajuste dos salários, com o fim da data-base (BORGES, 2004), além de uma drástica diminuição de investimentos em equipamentos, materiais e infraestrutura, que perdurou por uma década ou mais, conforme os setores.

O estudo de Moraes et al (2008) mostra que a partir de 2003 vem ocorrendo uma recomposição do quadro de servidores efetivos. Por outro lado, os novos modelos de gestão de pessoas que vêm sendo implementados têm assumido discursos e práticas próprios do setor privado, de orientação gerencialista, calcados na lógica da produtividade, da eficácia e da eficiência, e voltados para o usuário. Conforme Siqueira & Mendes (2009), essa nova fórmula se mostra

[...] cada vez mais voltada para tarefas e menos para pessoas, precarizando o trabalho, desmotivando o servidor e fazendo com que as tarefas laborais pressionem cada vez mais o indivíduo, dificultando a criação de espaços de diálogo e de exercício da criatividade (SIQUEIRA & MENDES, 2009, p.242).

Siqueira & Mendes (2009) apontam a importância da modernização da administração pública, mas fazem uma crítica ao discurso ideologizado que permeia as tecnologias gerenciais do setor privado, transpostas ao setor público, que priorizam o aumento constante da produtividade, a eficiência e a eficácia, sem considerar o “impacto dessas mudanças na subjetividade do servidor público”. De acordo com os autores, “a gestão privada é percebida como sendo a principal solução para o Estado e para o terceiro setor” (SIQUEIRA & MENDES, 2009, p. 242, 243).

Os autores supracitados também consideram que a transposição do discurso e da prática gerencialistas vem sendo realizada sem as necessárias críticas e adaptações que o setor público exige, uma vez que este possui especificidades que não podem ser desconsideradas.



## 4.2 ESPECIFICIDADES DO TRABALHO NO SETOR PÚBLICO

Os processos de trabalho no serviço público se caracterizam por atividades típicas do setor terciário ou de serviços. Conforme revisão de Meirelles (2006), os estudos de Fischer (1939) e Clark (1940) reuniram, pioneiramente, sob a denominação de setor terciário, diversas atividades de grande expressão na composição do produto interno bruto. Desde então, vários esforços teóricos e metodológicos têm sido empreendidos no intuito de compreender as particularidades e especificidades desse setor. Contudo, conforme Pena & Minayo-Gomes (2010, p.373), mesmo na economia atual, “[o setor] tem uma acepção ainda indefinida e reúne uma grande diversidade de atividades, produtos e processos.”

Contrariamente ao setor industrial, cuja expressão foi ampliada a partir de uma revolução histórica, a origem do setor serviço está ligada à arrecadação e à administração de tributos pelo Estado (PENA & MINAYO-GOMES, 2010).

Na economia clássica, na figura de Smith (1776, apud MEIRELLES, 2006), as atividades de serviço eram compreendidas como trabalho improdutivo e de baixa rentabilidade, cujo resultado são produtos intangíveis. Nessa perspectiva, trata-se de atividades “incapazes de gerar lucros suficientes para a sua manutenção e expansão. Por isso mesmo, grande parte destas atividades é realizada pelo governo, financiada a partir de taxas e impostos cobrados pelas autoridades públicas” (MEIRELLES, 2006, p. 121).

Noutra concepção, Marx (1867, apud MEIRELLES, 2006), compreende que todos os serviços cujo processo produtivo se dê em bases capitalistas de produção são considerados produtivos, independentemente de o resultado ser tangível ou intangível, pois se entende que

[...] a relação de compra e venda não é uma relação entre objetos e coisas, e sim uma relação social. Nesta perspectiva, a definição de trabalho produtivo se dá de forma independente do conteúdo material e tangível da mercadoria (MEIRELLES, 2006, p.122).

Entre os autores pesquisados por Meirelles (2006), destaca-se o conceito de simultaneidade, segundo o qual, a produção do serviço ocorre no momento em que ele é consumido. Essa característica resulta na impossibilidade do estoque, na intangibilidade e na incomensurabilidade da produção, ao mesmo tempo em que assegura uma relação mais direta entre trabalhadores e consumidores/usuários (PENA & MINAYO-GOMES, 2010).

A simultaneidade da produção também pode envolver em maior ou menor grau a co-presença de trabalhadores e usuários nos processos produtivos, dando origem a processos de co-produção, baseados na interação entre trabalhadores e usuários (PENA & MINAYO-GOMES, 2010).

Chanlat (2002) propõe uma reflexão que articula a adoção do gerencialismo no serviço público e uma importante especificidade do serviço público – sua ética. Apesar das críticas sobre os antigos modelos de administração pública de inspiração weberiana, a organização burocrática do trabalho se apoia na ética do bem comum. Conforme o autor,

[...] a introdução de formas empresárias de gestão no sistema público talvez seja uma ameaça a essa separação das ordens de existência, já que doravante todas as esferas serão reguladas pelo mesmo éthos, o dos negócios. O funcionário, caução tradicional do interesse geral e do bem comum, deverá de agora em diante obedecer às exigências dos clientes, até mesmo do seu chefe imediato, como acontece segundo a pesquisa realizada por Robert Jackall, nas empresas americanas (1998). A imparcialidade, o tratamento igualitário e o interesse geral correm o risco de desaparecer a longo prazo em benefício de mecanismos cada vez mais mercantis (CHANLAT, 2002, p. 6).

Nesse mesmo sentido, Lancman et al (2007) acrescentam que na interação com os usuários, os servidores exercem a tarefa de intermediação entre o Estado e os cidadãos, com consequências que precisam ser consideradas. Apoiados no pensamento de Arendt (2005), os autores assim expressam:

O servidor público acaba intermediando as esferas do público e privado numa sociedade onde os interesses individuais, por vezes, se sobrepõem aos interesses coletivos. Cabe às esferas públicas e, sobretudo, aos trabalhadores que as representam e que estão em contato direto com os cidadãos, sofrer o impacto das deficiências do Estado no contato com a população e fazer valer o interesse da comunidade numa sociedade onde o cidadão comum espera privilégios e satisfação de suas necessidades pessoais (Arendt, 2005). (LANCMAN et al, 2007, p.83).

Além das especificidades do serviço público mencionadas, destacamos alguns aspectos, que de acordo com Guimarães (2009), podem contribuir para que os trabalhadores/servidores se mostrem mais sujeitos ao desgaste e ao sofrimento psíquico no trabalho, como a imposição de novas exigências aos servidores sem a devida adequação das condições de trabalho, e a oferta precária de treinamentos.

A imagem do servidor público foi alvo de interesse nos estudos realizados por França (1993) e Ferri (2003). Ambos retratam um conjunto de estereótipos negativos historicamente associados à imagem do servidor público, em que este é caracterizado como trabalhador que não trabalha, ineficiente, incompetente, desestimulado, improdutivo, acomodado, relapso, faltoso, moroso, e que presta mau atendimento.

Considerando que o valor social atribuído ao trabalho repercute sobre a autoestima do trabalhador, consideramos que esses dados também contribuem para a reflexão acerca dos impactos psicossociais que os processos de trabalho que se desenvolvem no serviço público exercem sobre a subjetividade dos servidores, ou sobre a forma como esses indivíduos trabalham, vivem e se produzem como sujeitos.

De acordo com Guimarães (2009),

[...]as dificuldades e os problemas enfrentados pelos servidores públicos não são novos, mas, conforme destaca Jackson Filho (2004), representam um desinteresse histórico dos que governam pela prestação de serviços à sociedade. Entretanto, as características/especificidades mencionadas, aliadas às novas exigências impostas pelos novos modelos de gestão, conferem a este serviço, no contexto atual, um caráter diferenciado, nem sempre positivo (GUIMARÃES, 2009, p.166).

Como assinala Jacques (2003), a despeito do crescente interesse de pesquisadores sobre as relações trabalho-saúde-doença, cujas motivações são diversas, as produções científicas sobre processos de trabalho e saúde no âmbito do serviço público ainda se mostram insuficientes, como observaram Silva (2010) e Nardi & Rammingner (2007).

#### 4.3 INGRESSOS E AFASTAMENTOS DO SERVIÇO PÚBLICO E SUA RELAÇÃO COM PROCESSOS DE SAÚDE-DOENÇA

A busca pelo serviço público tem se intensificado nos últimos anos, como aponta Carelli (2007):

“[ser] funcionário público voltou a ser um dos sonhos da classe média brasileira. [...] somente no ano de 2006 mais de 5 milhões de brasileiros se inscreveram em concursos para disputar vagas em 151 repartições federais, estaduais e municipais, representando 43% a mais de candidatos do que no início da década” (CARELLI, 2007 apud MANCEBO & RIBEIRO, 2009, p. 150).

Entretanto, segundo análise de Mancebo & Ribeiro (2009), uma “racionalidade instrumental” tem levado as pessoas a essa busca. Em meio a um universo de trabalho que se caracteriza por extrema instabilidade e desregulamentação dos direitos trabalhistas, o serviço público vem se afirmando como opção, ainda que muitas dessas pessoas possam vir a desenvolver um trabalho esvaziado de sentido, que não lhes possibilita a aplicação nem o desenvolvimento de suas capacidades.

Facilmente, identificam-se candidatos aprovados com qualificações acima dos requisitos dos cargos para os quais se inscreveram e esse descompasso gera sofrimento e desajuste, em especial, quando o servidor se vê sem perspectivas de crescimento profissional, fadado à subutilização de seu potencial e ao exercício de tarefas rotineiras (MANCEBO e RIBEIRO, 2009, p. 152).

Os transtornos mentais e de comportamento e os distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (DORT) estão entre as principais causas de afastamento do serviço público por motivos de adoecimento, e participam em grande escala dos motivos que levam à aposentadoria precoce, conforme diversos estudos realizados (NORO e KIRCHHOF, 2004; SILVA, 2010; MACEDO et al, 2007).

Ainda assim, apenas muito recentemente a atenção à saúde do servidor público federal vem se tornando alvo de políticas públicas. Em 2006, foi instituído o Sistema Integrado de Saúde Ocupacional do Servidor Público Federal, através do Decreto 5.961/2006, da Presidência da República; e foi editada, também pelo governo federal, a Portaria 1.675/2006, criando um Manual para os Serviços de

Saúde dos Servidores Civis Federais, que, apresenta “normas e critérios para uniformização e padronização de condutas no âmbito do Serviço Público Federal” (BRASIL, 2006, p.57) no que se refere aos serviços de saúde e perícia médica dos servidores.

Em 2009, o Decreto presidencial nº 6.833/2009 substituiu o decreto editado em 2006, instituindo o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), que tem por objetivo

[...] coordenar e integrar ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da administração federal direta, autárquica e fundacional, de acordo com a política de atenção à saúde e segurança do trabalho do servidor público federal, estabelecida pelo Governo (BRASIL, 2009, p.4).

Mais recente ainda, no que se refere à saúde mental, foi editada a Portaria nº 1.261, de 5 de maio de 2010, estabelecendo “Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental que visam orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil - SIPEC da Administração Pública Federal sobre a saúde mental dos servidores.” (BRASIL, 2010, p.97) Nesse documento, bastante abrangente, são estabelecidas as diretrizes para as ações de promoção de saúde, assistência terapêutica e reabilitação dos servidores, em relação à saúde mental. Nele, são também considerados o registro das informações que possibilitam o estabelecimento de um nexo causal entre os processos de adoecimento psíquico e os processos de trabalho, a formação dos profissionais que atuarão nessa área, e a relevância de estudos e pesquisas que contribuam ao campo da saúde mental relacionada ao trabalho.

Essa recente legislação enseja uma perspectiva otimista em relação à definição de políticas públicas direcionadas à saúde do servidor público. Contudo, será preciso acompanhar a forma como essas políticas serão implementadas, a fim de garantir a devida atenção à saúde dessa categoria.

Dentre a diversidade de situações de trabalho no setor público, elegemos focar nosso estudo na atividade de trabalho realizada no Instituto Federal de Educação,

Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (Ifes), e mais especificamente pelos servidores técnico-administrativos que atuam em áreas de apoio ao ensino.

## **5 INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO – IFES**

Um novo modelo de instituição de educação profissional e tecnológica foi criado pelo Ministério da Educação em 2008. Trata-se dos Institutos Federais de Educação, que integram os Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET's), as Escolas Técnicas e Agrotécnicas (ETF's e EAF's), e as vinculadas às Universidades Federais.

O foco das novas instituições, conforme publicação do Ministério da Educação e Cultura (MEC) é “a justiça social, a equidade, a competitividade econômica e a geração de novas tecnologias” (BRASIL, 2008, p. 5).

Contudo, consideramos importante, a partir de um resgate histórico das primeiras instituições públicas profissionalizantes no Brasil, compreender, de modo contextualizado, a evolução do enfoque adotado, desde as primeiras Escolas de Aprendizes Artífices, em 1909.

Assim, podemos iniciar esse percurso dizendo que os objetivos dessas escolas se associavam à

“[...] qualificação da mão-de-obra e o controle social de um segmento em especial: os filhos das classes proletárias, jovens e em situação de risco social, pessoas potencialmente mais sensíveis à aquisição de vícios e hábitos ‘nocivos’ à sociedade e à construção da Nação” (BRASIL, 2008, p.13).

A partir de 1942, as Escolas de Aprendizes Artífices são transformadas em Escolas Industriais e Técnicas, e com isso, o ensino passou a equivaler ao nível secundário, integrando-se formalmente à rede de ensino no país.

Em 1959 essas instituições adquirem autonomia didática e de gestão, tornando-se autarquias federais (Escolas Técnicas Federais), e intensificam a formação da mão-de-obra requerida ao processo de aceleração da industrialização nacional.

Em 1971, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação torna compulsória a habilitação profissional no currículo de segundo grau. A política educacional

adotada pelo governo militar, influenciada pela Teoria do Capital Humano, de Schultz, e baseada nos acordos MEC/USAID (Ministério da Educação/ United States Agency for International Development), visava ao desenvolvimento econômico. Nesse sentido, a formação de técnicos passa a ocorrer em regime de urgência. Tanto que, nesse momento, observa-se o expressivo incremento do número de matrículas e o surgimento de novos cursos nas Escolas Técnicas Federais (BRASIL, 2008; GAMA, 2004).

Com a complexificação dos processos industriais, em 1978 as escolas técnicas federais do Paraná, Minas Gerais e Rio de Janeiro são transformadas em Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET's). Essa mudança possibilitou a oferta de formação em nível superior, de engenheiros industriais e tecnólogos, reafirmando o vínculo com o mundo produtivo. Posteriormente, as escolas técnicas do Maranhão e da Bahia foram transformadas em CEFET's em 1989 (governo Sarney) e 1993 (governo Itamar Franco), respectivamente. Esse processo de “cefetização” apenas foi retomado a partir de 1999.

Entre 1980 e 1986 aconteceram as Conferências Brasileiras de Educação, nas quais se tentou criar um novo paradigma curricular para a educação profissional, sobretudo considerando as demandas sociais e locais onde as instituições estavam inseridas. Dentre os eventos realizados, a IV Conferência deu origem à Carta de Goiânia, incorporada quase na íntegra à Constituição de 1988 (SAVIANI, apud GAMA 2004). Esse documento expressava o consenso dos educadores acerca do controle social sobre a execução das políticas educacionais e das obrigações do Estado referentes à educação pública, gratuita e de qualidade (FREITAS, acesso em 15 abr. 2011).

Em 1990 tomavam posse os congressistas eleitos em 1989, de perfil majoritariamente conservador. Esses congressistas conduziram diversas emendas no texto original do projeto da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, modificando-o drasticamente, e substituindo-o por uma pedagogia das competências.



Em 1997, ano seguinte à promulgação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394/96), foi editado o Decreto nº 2.208, que implantou a Reforma da Educação Profissional. A partir de uma perspectiva neoliberal, o documento tinha como ponto principal a fragmentação do currículo entre Ensino Técnico e Médio, além de limitar o quantitativo de vagas para o Ensino Médio nas Instituições Federais de Ensino Tecnológico. Em 1999, o governo brasileiro à época assinou um convênio com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para a implantação do Programa de Expansão da Educação Profissional (PROEP), condicionando a “liberação de verbas do PROEP à redução gradativa desse grau de ensino [nas instituições federais]” (GAMA, 2004, p. 75).

A Reforma da Educação Profissional foi calcada na pedagogia das competências, cujo modelo, de acordo com Gama (2004, p.40) direcionava “o processo educativo às necessidades e demandas impostas pelo mercado.”

No ano de 2004, o Decreto 5154/04 substituiu o Decreto 2208/97, e possibilitou à rede federal de educação tecnológica “a criação e implantação de cursos em todos os níveis da educação profissional e tecnológica” (BRASIL, 2008, p. 16).

Em 2008, com a Lei nº 11.892, o governo criou 38 institutos federais. No documento publicado pelo MEC/BRASIL (2008) para divulgação dos “aspectos conceituais” e “identitários” dessas “novas” instituições, o governo se compromete a resgatar a função social dessas instituições, afirmando: “se o fator econômico até então era o espectro primordial que movia seu fazer pedagógico, o foco, a partir de agora, desloca-se para a qualidade social” (BRASIL, 2008, p.16).

No Estado do Espírito Santo, aglutinação das Escolas Agrotécnicas de Alegre, Santa Teresa e Colatina, e do Centro Federal de Educação Tecnológica (Cefetes), resultou numa única instituição - o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – Ifes. Atualmente, o Ifes conta com dezessete *campi*, situados nas seguintes localidades: Alegre, Aracruz, Cachoeiro de Itapemirim, Cariacica, Colatina, Guarapari, Ibatiba, Itapina, Linhares, Nova Venécia, Piúma, Santa Teresa, São Mateus, Serra, Venda Nova do Imigrante, Vila Velha e Vitória.

A despeito dos novos paradigmas propostos pelo Estado para a Educação Profissional e Tecnológica, materializados na criação dos Institutos Federais, questionamos se o ideário tecnicista condutor da política pedagógica caminha no sentido de sua superação, ou, se, ao contrário, ganha novos contornos, assimilando as exigências do “novo capitalismo” (SENNETT, 2008), com reflexos não apenas para o delineamento das práticas pedagógicas, mas, além disso, se estende a todos os processos de trabalho que se desenvolvem no âmbito dessa instituição.

Essa indagação se apoia, em parte, na observação do Termo de Acordo de Metas e Compromissos, firmado entre o Ministério da Educação e os Institutos Federais, por ocasião de sua implantação, que traz uma série de metas de cunho quantitativo, como o aumento do número de alunos atendidos por cada docente, avaliação periódica dos índices de “eficiência” e “eficácia” institucionais medidos pelo quantitativo de alunos concluintes, entre outros. Além disso, tanto a missão institucional como seus valores, revelam elementos de um discurso gerencial<sup>1</sup>, que, como apontado pela literatura acima revista, pode se mostrar impróprio às instituições públicas. A missão institucional é assim definida: “Promover educação profissional e tecnológica de excelência, por meio do ensino, pesquisa e extensão, com foco no desenvolvimento humano sustentável”. Dentre os valores institucionais também se observa esse caráter gerencial, tais como:

“Qualidade e excelência na educação profissional e tecnológica; Competência profissional dos servidores; Sintonia e flexibilidade para integração com todos os segmentos; Ética nas ações e nos relacionamentos; Humanização – valorização do ser humano como foco das decisões; Responsabilidade Social e Sustentabilidade por meio do ensino, pesquisa e extensão” (IFES, acesso em 05 fev. 2011).

A lógica da excelência, tal como transposta do setor privado para o setor público, é comprometida com resultados, e implica, como mostram os estudos, em intensificação do trabalho, gerando sobrecarga para o trabalhador; além disso, incita a competitividade, fragilizando os vínculos cooperativos; apoia-se no

---

<sup>1</sup>Informações obtidas no sítio institucional: IFES – INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO. Identidade. Missão. Valores. Disponível em: <<http://ifes.edu.br/institucional/33-Identidade>> Acesso em: 05 fev. 2011.

pressuposto de uma subjetividade idealizada; e esvazia o sentido do trabalho, que se torna direcionado, em sua essência, para o aumento da produtividade.

Entendemos, com isso, que mesmo havendo uma tentativa de conciliar essa lógica aos valores humanos, alguns prejuízos podem ser gerados à saúde e ao bem-estar daqueles que estão inseridos nos processos de trabalho nos quais ela se aplica.

Nos Institutos Federais o trabalho é bastante diversificado, e se organiza com base numa estrutura hierarquizada, com diretores, coordenadores e gerentes. Em 2010, o Ifes contava com 1721 servidores, sendo 755 técnico-administrativos em educação e 966 docentes. No campus Vitória concentrava-se 28,8% desses servidores, sendo 221 técnico-administrativos e 275 docentes (RELATÓRIO DE GESTÃO 2010, acesso em 15 fev. 2011).

Nosso propósito consiste em investigar quais os impactos das transformações ocorridas no mundo do trabalho, a partir da reestruturação produtiva, para a subjetividade desses servidores. Para isso, buscaremos identificar e compreender os efeitos psicossociais dos processos de trabalho no serviço público federal, para os trabalhadores dessa categorial profissional.

## 6 JUSTIFICATIVA

A propagação dos estudos que investigam a relação entre processos de trabalho e saúde tornou-se significativa a partir da década de 1990. Contudo, a produção científica acumulada desde então, mantém algumas lacunas, em especial no que diz respeito à **população estudada**, em que se observa uma predominância de estudos voltados para os processos de trabalho no setor industrial em detrimento do setor de serviços; à limitação das **abordagens** utilizadas, algumas próximas às da medicina do trabalho, com perspectiva positivista; e ao uso de **modelos teóricos e metodológicos** que se mostram insuficientes para abarcar a complexidade do objeto estudado (LACAZ & MINAYO-GOMEZ, 2005).

Mais especificamente, no que tange ao serviço público, as discussões relativas à saúde do servidor nas Conferências Nacionais de Saúde do Trabalhador, têm destacado a “formação e a justa remuneração [...], sem priorizar a relação entre saúde e trabalho [dessa categoria]” (NARDI & RAMMINGER, 2007, p. 217).

Nesse sentido, este estudo se propôs a contribuir para preencher algumas dessas lacunas, colaborando para o desenvolvimento do campo teórico-metodológico da Psicologia do Trabalho, a partir da aplicação de uma metodologia que vise ao alcance da complexidade do objeto estudado; instrumentando os servidores públicos na luta por melhores condições de vida e de trabalho, e o Estado e a sociedade, na definição e aplicação de políticas públicas direcionadas à saúde desses trabalhadores, a partir da sistematização de dados que informem sobre sua realidade.

Compreendemos também, que este estudo concorre ainda, para possíveis melhorias nos serviços prestados à sociedade pelo setor público, uma vez que os cuidados e a atenção dispensados à saúde dos servidores tende a repercutir positivamente nas suas práticas de trabalho.

## **7 OBJETIVOS**

### **7.1 OBJETIVO GERAL**

O objetivo geral desta pesquisa é identificar e compreender as repercussões psicossociais dos processos de trabalho no serviço público federal para os servidores públicos federais técnico-administrativos que atuam nas áreas ligadas ao ensino, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (Ifes), Campus Vitória.

### **7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) identificar as percepções dos servidores técnico-administrativos acerca dos processos de trabalho na instituição em que atuam;
- b) investigar se os servidores relacionam o trabalho com outras dimensões da vida, a saber: família, relacionamentos afetivos, vida social e saúde
- c) analisar como se efetiva essa possível relação;
- d) identificar a eventual ocorrência de queixas relacionadas à saúde psíquica entre os servidores e sua relação com o trabalho;
- e) identificar e analisar os pontos positivos elencados pelos trabalhadores acerca de sua atividade;

f) analisar as estratégias adotadas pelos servidores diante de possíveis sofrimentos associados ao âmbito do trabalho.

## 8 METODOLOGIA

O estudo realizado, cuja temática articula trabalho e subjetividade, considerou o trabalho para além de sua dimensão técnico-produtiva, compreendendo sua relevância como fonte de significação e estruturação da vida. Essa perspectiva demandou uma abordagem qualitativa de pesquisa, na qual vivências, modos de ser, e cotidiano dos trabalhadores se inscrevem como categorias fundamentais. (JACQUES, 2003)

A abordagem qualitativa, de acordo com Minayo (2010),

responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes (MINAYO, 2010, p.21).

Conforme a autora supracitada, essa abordagem se revela mais apropriada à investigação dos fenômenos humanos que constituem a realidade social. Desse modo, seu uso mostrou-se mais adequado para apreender os reflexos do trabalho na subjetividade dos servidores públicos, e lidar com o desafio de ir ao encontro de processos que se desenvolvem num plano intersubjetivo.

Na tentativa de buscar a superação das lacunas ainda existentes na literatura acerca da temática em questão, podemos caracterizá-lo também, como uma pesquisa exploratória, que, segundo Gil (2010, p. 27), “tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”, ou seja, contribuir para a visibilidade e compreensão da temática em questão.

## 8.1 INSTRUMENTOS

Foram adotadas como instrumentos para coleta de dados, a observação participante e a entrevista. Com a observação pretendemos obter “informações acerca da realidade vivenciada pelas pessoas em seus próprios contextos.” (GIL, 2010, p. 129). Esses recursos também geraram uma possibilidade já apontada por Minayo (2010, p. 71), de “vincular os fatos a suas representações e a desvendar as contradições entre as normas e regras práticas vividas cotidianamente pelo grupo ou instituição observados.” O registro da observação foi feito através das notas de campo, tanto de modo livre, não-estruturado, como também, de maneira semiestruturada, atentando para aspectos como: ambiente, comportamento das pessoas, linguagem utilizada, vínculos estabelecidos, tempo de ocorrência dos eventos.

A entrevista, enquanto forma privilegiada de interação social, possibilitou o acesso aos “dados subjetivos”, que “só podem ser conseguidos com a contribuição da pessoa” (MINAYO, 2010, p.64).

A autora também salienta que esses dados

Constituem uma representação da realidade: ideias, crenças, maneiras de pensar; opiniões, sentimentos, maneiras de sentir; maneiras de atuar; condutas; projeções para o futuro; razões conscientes ou inconscientes de determinadas atitudes e comportamentos (MINAYO, 2010, p.64).

O modelo selecionado para as entrevistas foi o semiestruturado, “em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender à indagação formulada” (MINAYO, 2010, p. 64).

O tema norteador principal foi: **Quais as repercussões (psicossociais) do trabalho em sua vida?** (APÊNDICE A) A partir do qual foram desdobradas as questões de interesse a este estudo.

Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra.



## 8.2 PROCEDIMENTOS

Realizamos um contato preliminar com o dirigente responsável pela administração do Ifes, campus Vitória, com duas finalidades: apresentação da pesquisa; e solicitação de autorização para realizá-la no âmbito da Instituição.

Após a autorização do dirigente, passamos ao contato com os participantes. Àqueles que se declararam de acordo em participar, foi apresentado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE B), que foi assinado por ambas as partes – pesquisadora e participante, permanecendo uma via com cada parte. Em seguida, foram agendados horários e locais convenientes aos participantes para a realização das entrevistas.

A observação do ambiente e das relações que nele se efetuam foi realizada a partir das visitas à Instituição, destinadas ao contato com os participantes ou exclusivamente para esse fim.

## 8.3 PARTICIPANTES

Por ocasião da coleta de dados, o campus Vitória contava com 221 servidores técnico-administrativos em educação. Elegemos, por conveniência, direcionar o estudo para aqueles cuja atuação se realiza em áreas ligadas ao ensino. Esses servidores constituem um grupo que, embora heterogêneo quanto aos cargos de seus membros, e às especificidades das atribuições próprias a cada um desses cargos, tem em comum o desenvolvimento de tarefas que dão suporte direto ou complementam as atividades de ensino. Dessa forma, realizam serviços de biblioteca, oferta e acompanhamento de estágio, inspetoria de alunos, elaboração de horários, gerenciamento de programas de assistência estudantil, entre outras.

Em razão disso, esses servidores mantêm, em seu dia-a-dia, contato direto com alunos e professores, e contribuem para a execução das políticas de ensino adotadas pela Instituição. Esse corpo de servidores é composto por pedagogos, psicólogo, bibliotecários, técnicos em assuntos educacionais, assistentes sociais e assistentes administrativos, num total aproximado de 55 servidores, conforme informações das Gerências de Gestão Educacional e de Apoio ao Ensino.

A definição do quantitativo de participantes se deu por inclusão progressiva, e foi interrompida pelo critério da saturação, “quando as concepções, explicações e sentidos atribuídos pelos sujeitos [começaram] a ter uma regularidade de apresentação” (DESLANDES, 2010, p. 48). Sendo assim, foram totalizadas entrevistas com 30 servidores.

#### 8.4 ASPECTOS ÉTICOS

O estudo foi conduzido de acordo com as orientações do Comitê de Ética e Pesquisa da UFES, referentes aos preceitos éticos a serem considerados na realização de pesquisas científicas envolvendo seres humanos: voluntariedade, proteção ao anonimato, ponderação entre riscos e benefícios, garantia de que danos previsíveis seriam evitados, consideração da relevância social.

Os participantes potenciais foram informados acerca das finalidades da pesquisa, do método a ser empregado e do caráter voluntário da participação – que podia ser suspensa a qualquer tempo. Àqueles que se manifestaram favoráveis à participação, foi dirigido o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE B), impresso, contendo todos os aspectos acordados.

## 8.5 ANÁLISE DOS DADOS

O material composto pelas entrevistas e notas de campo foi analisado à luz do Método de Interpretação dos Sentidos, proposta na qual “busca-se sentidos das falas e das ações para se chegar a uma compreensão ou explicação que vão além do descrito e do analisado” (GOMES, 2010, p.80).

O método proposto pelo autor, e que foi aqui adotado, inclui as seguintes etapas:

- a) leitura compreensiva do material, buscando uma visão de conjunto, e ao mesmo tempo, a apreensão das singularidades, quando já se tenta estabelecer uma estrutura de análise a partir de sucessivas categorizações e de distribuição das unidades de análise;
- b) exploração do material, buscando ir além das falas e dos fatos; identificação de ideias explícitas e implícitas; problematização dessas ideias e identificação de sentidos mais amplos (socioculturais) atribuídos a elas;
- c) elaboração de uma síntese interpretativa; quando se procura estabelecer um diálogo entre as ideias problematizadas, o referencial teórico adotado e as informações provenientes de outros estudos acerca do assunto (GOMES, 2010, p.100-101).

## 9 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Iniciaremos esta seção com uma apresentação dos participantes, seguida da análise dos dados, que resultou em três grandes categorias: situação de trabalho; sentidos do trabalho para os servidores; e repercussões psicossociais de um trabalho em transformação.

### 9.1 QUEM SÃO E O QUE FAZEM ESSES SERVIDORES?

Foram entrevistados 30 servidores técnico-administrativos, sendo sete homens e vinte e três mulheres com idades entre 26 e 68 anos. Quanto à escolaridade, o grupo mostrou alto nível de qualificação: a grande maioria (25) possui nível superior de ensino, sendo que vinte e um deles já realizaram pós-graduação; quatro possuem o ensino médio e somente um participante tem ensino fundamental.

Em relação ao tempo de serviço na Instituição, sete participantes possuem entre vinte e dois e trinta e oito anos de serviço; nove possuem entre doze e vinte e um anos; e quatorze deles tem entre um e seis anos de ingresso no Ifes.

Os cargos ocupados pelos participantes eram de Assistente Administrativo (nove); Assistente Social (três); Auxiliar Administrativo (três); Pedagogo (dois); Bibliotecário (três); Psicólogo (um); Recepcionista (dois); Técnico em Assuntos Educacionais (seis); e Vigilante (um). Quatro participantes ocupavam cargos de chefia.

Os participantes estavam lotados em nove setores dentro da organização institucional, sendo todos eles ligados à Diretoria de Ensino, à exceção da Coordenação de Estágio, que à época da coleta de dados estava em processo de migração para a Diretoria de Extensão.

### **9.1.1 Funções Exercidas pelos Participantes**

A apresentação das funções exercidas pelos participantes foi organizada por setor de atuação de cada um deles, considerando as especificidades dos processos de trabalho desenvolvidos em cada um. Esses setores são os seguintes:

#### **a) Biblioteca**

O trabalho realizado na Biblioteca, de acordo com os participantes, envolve algumas rotinas diferentes conforme a função específica de cada servidor: catalogação dos materiais, manutenção do sistema informatizado, empréstimo e recebimento de devolução de materiais, orientação aos usuários, serviços administrativos, planejamento e desenvolvimento de projetos, entre outros. Todos os entrevistados realizam atendimento ao usuário (alunos, professores, servidores técnico-administrativos, ou membros da comunidade). Outro ponto comum é a rotatividade dos servidores conforme a necessidade da Biblioteca – todos eles relataram desempenhar atividades distintas das suas, caso seja necessário, em função, por exemplo, da ausência do servidor responsável por essas atividades. Esse fato pode ser compreendido como um indicativo da exigência de certa flexibilidade do trabalhador, cada vez mais requerida pelas novas modalidades de organização do trabalho.

#### **b) Coordenação de Estágio**

O setor é responsável pelo encaminhamento de alunos para estágio nas empresas, de acordo com a legislação em vigor e com os projetos dos cursos nos quais esses alunos estão inseridos; também elaboram relatórios anuais dos fluxos de trabalho e realizam outras atividades burocráticas, sendo o contato com o público (alunos, professores e empresas) o elemento principal de sua rotina.

#### c) Coordenadoria de Registros Acadêmicos

Na Coordenadoria de Registros Acadêmicos, os servidores realizam toda a documentação da vida acadêmica do aluno, desde a matrícula até a emissão de diplomas. O trabalho envolve uma significativa diversidade de atribuições, que incluem o atendimento ao público (alunos, ex-alunos, professores, comunidade em geral), elaboração, análise, conferência e emissão de documentos, registro e acompanhamento de dados, montagem de processos, arquivamento, entre outros. Nesse setor os participantes também indicaram a realização de atividades diversas das suas próprias, conforme a necessidade do trabalho.

#### d) Gerência de Gestão Educacional

Na Gerência, realiza-se planejamento, organização, e acompanhamento das atividades dos demais setores ligados a ela. Na ocasião da coleta de dados, encontrava-se em processo de transição e redefinição de sua estrutura organizacional, o que implicava a incorporação e o desmembramento de alguns setores. Destaca-se a mediação de conflitos entre coordenadores e professores ou entre professores e alunos quando esses não se resolvem nas instâncias mais básicas.

#### e) Inspeção

O trabalho dos participantes desse setor é caracterizado por um contato direto tanto com alunos quanto com professores, e consiste, especialmente, na disponibilização de recursos materiais para o desenvolvimento das aulas, no gerenciamento da ocupação dos espaços físicos, na fiscalização da ordem e da disciplina nos ambientes, e na intermediação de conflitos entre professores e alunos.

f) Programa Nacional do Livro Didático

O trabalho implica o contato com alunos e professores coordenadores. Consiste em realizar o levantamento das escolhas dos livros didáticos feitas pelos coordenadores de cursos, providenciar a solicitação desse material junto ao FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação) e distribuí-los aos alunos. Além dessas atribuições, tem a responsabilidade de realizar o controle do estoque, a administração dos empréstimos, devoluções e doações de livros didáticos.

g) Serviço Social

O Serviço Social atua diretamente ligado ao Ensino. A função principal é a concessão de benefícios aos estudantes que comprovem carência socioeconômica, a fim de estimular e viabilizar a permanência deles na Instituição. Em geral, o trabalho executado pelos participantes envolve: entrevistas e análise de documentos do público-alvo a fim de selecionar beneficiários para diversos programas de assistência; elaboração de documentos, como folhas de pagamentos; acompanhamento do desenvolvimento acadêmico dos estudantes beneficiários; avaliação da eficácia do benefício, entre outros.

h) Subgerência de Apoio ao Ensino

O setor é responsável pela elaboração dos horários das aulas de todos os cursos oferecidos; pela atribuição de pauta aos professores; pelo levantamento de dados e prestação de informações aos censos escolares promovidos pelo governo federal; pelo cadastramento de professores, e pela orientação deles em relação ao acesso ao sistema acadêmico. Os horários, conforme relatou uma participante, são "vivos", e demandam ajustes durante todo o período letivo, o que implica numa permanente administração de conflitos.

#### i) Subgerência de Gestão Educacional

Cada servidor (pedagogo ou técnico em assuntos educacionais) que atua nesse setor, é responsável por um ou mais cursos, assumindo toda a gestão desse(s) curso(s). O trabalho envolve supervisão, orientação e gestão escolar. As atividades mais comuns são a elaboração ou reformulação de projetos de cursos, análise de processos de transferência de alunos, pedidos de dispensa de disciplinas, realização de reuniões para avaliação do andamento do curso (conselhos de classe), acompanhamento dos alunos em relação ao processo ensino-aprendizagem e dos professores em relação ao planejamento, treinamentos, trabalhos com as turmas, resolução de questões relativas ao sistema acadêmico. O atendimento a pais, alunos e professores é frequente. Também integra essa equipe uma psicóloga, que atua nas questões relacionadas ao processo ensino-aprendizagem, através de trabalhos integrados com os demais servidores do setor, além de realizar atendimentos individuais aos alunos e desenvolver projetos junto às turmas.

## 9.2 SITUAÇÃO DE TRABALHO

A expressão "situação de trabalho", conforme Seligmann-Silva (2011), vem sendo empregada por estudiosos do trabalho humano em referência ao

conjunto complexo que inclui as condições físicas, químicas e biológicas do ambiente de trabalho; os aspectos técnicos; a organização prescrita e a organização real das atividades de trabalho, bem como a gestão destas; a caracterização dos canais formais de comunicação e das relações interpessoais (SELIGMANN-SILVA, 2011, p.255).

Elegemos, pois, essa expressão para nomear uma categoria em que estão reunidos tanto aspectos referentes aos componentes ambientais, relacionados às condições de trabalho dos participantes, como elementos relacionados à organização do trabalho por eles desenvolvido. Os seguintes itens compõem essa



categoria: infraestrutura; tempo destinado ao trabalho; volume de trabalho x quantitativo de servidores; e trabalho de atendimento ao público.

Os elementos que compõem a categoria, acima descritos, serão tratados separadamente apenas como recurso didático, pois seu significado é efetivamente apreendido a partir da dinâmica existente entre eles.

### 9.2.1 Infraestrutura

Em relação à infraestrutura, os participantes se manifestaram a respeito da adequação dos ambientes físicos onde desenvolvem suas atividades, e ao provimento de materiais e equipamentos para o trabalho. A maior parte dos entrevistados considerou as condições boas, como se manifestaram os participantes P13: “[...] tudo que tem atende às nossas necessidades, em termos de equipamento, mobiliário [...]” (P13)<sup>2</sup>; e P01:

[...] a estrutura aqui é excelente, assim... o suporte que eu tenho, né, é muito bom, em termos de computador, equipamento, a minha sala é equipada, tenho tudo muito próximo... Não tenho do que reclamar (P01).

A análise positiva da infraestrutura, realizada por alguns participantes, é feita a partir da comparação com outras organizações, da rede pública estadual ou municipal: "Excelentes, comparando assim com outras instituições em que eu trabalhei, nesta Instituição são excelentes, podemos dizer que são excelentes" (P15).

Aqui do Ifes é muito bom, porque eu já trabalhei inclusive no Estado né, então eu vejo assim, uma comparação, eu acho assim, gritante a diferença, então, pra mim eu tô no paraíso em termos né, de equipamento né, de espaço físico... (P21).

---

<sup>2</sup> Convencionamos que as designações P + o número diante de alguma declaração significam o participante da pesquisa mais o seu respectivo número, em razão da obrigatoriedade do sigilo.

No entanto, a despeito de uma avaliação geral positiva, dos 30 servidores entrevistados, 16 deles, distribuídos em 8 dos 9 setores envolvidos, fizeram queixas pontuais acerca das condições de trabalho:

Eu tenho me estressado porque eu sou hipertenso, de vez em quando, a minha pressão se altera, porque eu chego aqui quase sempre de manhã e não tenho condições de trabalhar, porque essa rede não funciona, a gente tem que trabalhar com a rede, é péssimo as condições aqui de/ de/ na parte da informática; agora, quanto ao resto não, o resto é tudo tranquilo, o material tudo muito bom (P07).

Outro entrevistado pontua: [...] o sistema acadêmico também, poderia ser melhor, né, poderia... [...] a gente vê muitas falhas, mas o ambiente nosso de trabalho, lá, é muito/ é bem adequado... alguns computadores novos... é muito bom [...] (P28).

Alguns participantes apontam determinados problemas relacionados à inadequação do espaço físico: salas pequenas, pouco arejadas, inclusive com problemas de infiltração e mofo, com prejuízos à saúde já percebidos; ausência de banheiros e copas próximos ao local de trabalho; falta de mesas, armários ou computadores; cadeiras e mesas não ergonômicas...

[...] se a gente considerar um ambiente adequado, onde cada um tenha espaço para guardar material, onde tenha banheiro, onde tenha uma copa pra você fazer um lanche, onde tenha um computador decente, considerando isso, é ruim... (P04).

[...] nós temos um setor totalmente, que eu acho, insalubre, que é esse arquivo onde nós estamos fazendo essa entrevista, que é do lado da sala onde a gente trabalha, e a gente almoça, toma água, cafezinho, tudo aqui; e a gente adquiriu muitas doenças, eu acredito, eu tenho uma... uma rinite alérgica, que eu acredito que foi adquirida dentro do trabalho, entendeu [...] nós temos uma infiltração que ninguém dá jeito... aquela infiltração tem mofos, tem fungos, tem tudo, e isso tem prejudicado muito a nossa qualidade de vida dentro do trabalho (P06).

[...] ficava um pessoal com os armários lá eu ficava com o armário aqui, porque também o de lá não dava pra colocar as coisas todas; computador que a gente tem aqui é realmente muito ruim [...] (P22).

[...] e os ambientes também, eles não são muito favoráveis, eu sempre digo, que... a gente precisa de água potável né, café, e mulher precisa de banheiro [...] nós temos várias pessoas aqui com problemas urinários por causa da distância do banheiro [...] (P23).

[...] nós ficamos muito tempo ali, naquela posição, então, acho que precisava trabalhar com móveis ergonômicos, né... a gente não tem eh, por aí, eh, banco, a gente vê que tem pros pés, tem que ter um design da mesa, cadeira, nossas cadeiras ali estão todas eh, tortas, mesmo, que já pediu pra comprar, eu não sei o que houve, então, um encosto, você não consegue um encosto firme, o encosto tá com/ provavelmente

tem que trocar, né, não sei se tem a altura... então, essas coisas, assim, eu acho que mais pra proteger/ pra proteção da saúde, mesmo, né (P03).

A inadequação dos ambientes também é indicada por alguns participantes ao se referirem tanto à ausência de privacidade para atendimento ao usuário, quanto ao silêncio para desenvolvimento de tarefas que exigem maior atenção e concentração. O Participante 22 ilustra esse aspecto em sua fala: "[...] você não tem nem privacidade, a pessoa pode tá passando te olhando, escuta tudo do outro lado [...]" (P22).

Outros dois participantes igualmente assinalam:

Olha, eh, o que a gente sente falta é um pouco mais de um ambiente adequado pra questão de concentração, né, porque o tipo de trabalho que eu desempenho, é um trabalho que exige muita concentração. Então, a gente fica num espaço muito tumultuado, onde tem atendimento, né, onde tem a própria distribuição das mesas né, não ajuda muito pra essa/ um local mais reservado né, pra poder desempenhar essa atividade [...] hoje, o que eu sinto, mesmo, pra desempenhar a minha atividade, é a questão do espaço mais reservado para que eu possa ter mais concentração e desempenhar com mais qualidade o meu trabalho (P18).

[...] é um setor aberto né, então, você não se tranca na sala e fala "agora eu vou fazer isso ou aquilo", você tá fazendo alguma coisa, aí vem um aluno, ou vem um professor, vem um diretor da escola, aí você tem que parar, então, é um trabalho que é muito... interrompido, então você tem que/ tem que se adaptar a esse tipo de/ de... de situação, né, a não ser que você fique fora do setor, você, no geral, você não consegue fazer um trabalho de começo, meio e fim, por exemplo [...] (P29).

Os relatos acima parecem indicar que, embora o trabalho dos participantes se caracterize essencialmente pelo atendimento ao público (em várias situações que requerem certa privacidade) ou por tarefas que demandem atenção e concentração, essa especificidade do trabalho ainda não é suficientemente considerada quando da destinação ou adequação dos ambientes, o que resulta em interferências indesejáveis, como manifestaram os servidores. Cabe observar que estudos mais recentes no campo da saúde do trabalhador, como os realizados por Pena & Minayo-Gomez (2010) e Ferreira (2000), têm destacado a importância de considerar as especificidades dos processos de trabalho no setor

de serviços, bem como os desdobramentos para a saúde dos trabalhadores e consumidores/usuários.

Percebemos que o rápido crescimento vivido pela Instituição, especialmente a partir da última década, além de outros impactos, ainda não permitiu a adaptação de alguns ambientes de trabalho, como foi indicado pelo P14:

Hoje, infelizmente, está péssimo. Isso porque, eu não/ eu não acredito que seja má vontade das pessoas que estão administrando; eu acredito que seja porque houve um crescimento muito grande [...] o espaço é pequeno, mas, foi o que a escola pôde arranjar, ela se empenhou, não foi falta de empenho, não, tá, foi falta mesmo... não tem estrutura física... tá esperando/ eles estão esperando pessoas saírem daqui e irem pra reitoria, que é um prédio à parte, pra que sobre espaço aqui [...] (P14).

O P25 também menciona aspectos das mudanças institucionais relacionados à adequação do ambiente, e acaba revelando um impasse entre o quantitativo de servidores e a infraestrutura disponível para o trabalho – ou se tem pessoal e não se tem espaço/equipamentos, ou se tem esses recursos e falta pessoal:

Então, o espaço físico, como aqui vai acabar, eh, eh, eles vão reformar, né, vai melhorar um pouco mais, [...] três se aposentaram, eh, outros saíram do setor, é como eu tô falando, tá faltando gente porque saíram, foram pra outro setor, e não foi colocado gente aqui [...] Então, agora melhorou um pouco mais [...] tinha gente que chegava e ficava esperando o outro sair pra poder trabalhar no computador [agora] a pessoa chega, tem espaço, tem sua mesa, tem o computador, agora tá melhor [...] Mas se vier mais gente pro horário, vai ficar um pouco perdido que às vezes, tem uns que chegam mais cedo, né, e aí acaba ficando sem o local, mas por enquanto tá dando pra levar... mas se chegar mais gente, num dá, não (P25).

### **9.2.2 Tempo destinado ao trabalho**

A jornada de trabalho dos servidores públicos federais, estabelecida pela legislação em vigor, é de quarenta horas semanais. Todavia, os Decretos 1.590/1995 e 4.836/2003 autorizam a redução da jornada para trinta horas no caso de setores que demandam funcionamento diário de doze horas ou mais, ininterruptas, em regime de turno ou escala, para atendimento ao público, ou no

período noturno. No âmbito do Instituto Federal do Espírito Santo, a Resolução nº. 26/2010, do seu Conselho Superior, considerando a legislação federal que versa sobre o tema, regulamenta a redução para trinta horas da jornada dos servidores técnico-administrativos cujo trabalho se efetive nas circunstâncias mencionadas.

Os horários de atendimento ao público dos setores onde estão lotados os participantes são variados: de 6h às 22h 30min; de 8h às 20h; ou de 8h às 21h. A maior parte dos participantes (20) informou que cumpre uma jornada de seis horas diárias; dentre os demais, quatro ocupam cargos de chefia, e suas jornadas, frequentemente, chegam a dez ou doze horas por dia. Outros seis participantes relataram que suas jornadas variam entre seis e oito horas, podendo se estender ainda mais, conforme as exigências do trabalho.

A redução da jornada para seis horas, embora sustentada por ato oficial do dirigente da Instituição, em conformidade com a legislação federal, não representa um direito amplo e irrestrito do servidor; pelo contrário, ela pode ser suspensão a qualquer tempo, conforme a necessidade do trabalho (RESOLUÇÃO nº. 26/2010, acesso em 20 nov. 2011).

A variabilidade do volume de trabalho, com rotinas cada vez mais intensificadas, além dos períodos com significativo incremento de tarefas, exige que o servidor faça constantes ajustes no tempo que destina ao trabalho. Assim, se por um lado, a jornada reduzida pode representar um "benefício" para o servidor, por outro, ele se sente compromissado em estendê-la ou em levar tarefas para casa, conforme a demanda seja incrementada, sem que isso implique em qualquer tipo de compensação, conforme indica o depoimento do P15 "[...] às vezes tarde e noite, emenda... emenda, por exemplo, tem dia, **depende do serviço aqui**, meio-dia às dezenove, meio-dia às vinte, às vezes, a gente vai..." (P15 – grifo nosso)

Igualmente, podemos observar as declarações de P11 e P4:

Isso não quer dizer que a gente fique seis horas, se precisar, a gente já ficou aqui até dez horas da noite, desde sete e pouco da manhã até dez horas da noite. É só o serviço necessitar [...] (P11).

[...] a gente tem que dar conta de todas as atividades, por exemplo, se a gente fosse considerar o trabalho, o tempo de planejamento, o tempo de

leitura, o tempo de aperfeiçoamento da gente, né, para o trabalho, seria pouco até as oito, né, por que a gente num... a gente tem que fazer à parte... (P4).

A extensão da jornada conforme a necessidade do trabalho traduz o incremento formal do volume de trabalho e explicita o caráter flexível que sua atual organização vem adquirindo, à medida que o tempo destinado ao trabalho é modulado de modo a corresponder à variabilidade da demanda. Essa modulação da jornada parece uma expressão das múltiplas formas de flexibilização que caracterizam os processos produtivos e as relações sociais de trabalho da atualidade, tais como a flexibilização “salarial, de horário, funcional ou organizativa” (ANTUNES, 2008, s/p.).

Há, ainda, acréscimos de trabalho que não se contabilizam formalmente, mas que também têm contribuído para aumentar as cargas de trabalho. O P29 revela esse aspecto no seu depoimento:

[...] varia entre seis e oito horas [a jornada de trabalho]. Depende da necessidade, tem dias que a gente fica de manhã, tarde e noite, né, então, fica dentro dessa faixa, quer dizer, no nosso setor, né... às vezes, você faz algumas/ algumas coisas em casa, abre seu e-mail, às vezes, tem que responder algumas coisas, né, celular, então, tem um amigo meu que fala eh... hoje, cada vez mais, essa questão do tempo livre e tempo do trabalho está cada vez menor; então, você não pára de trabalhar, você tá com o seu celular, seu e-mail, seu msn, você está.... ele tem até um termo que foi cunhado, em termos de mais-valia, eu não tô me lembrando qual é, mas ele tava me falando sobre isso, que é interessante, né, você tá trabalhando cem por cento do seu tempo (P29).

A questão levantada pelo participante está presente nos debates atuais sobre o uso e controle do tempo. Antunes (2011, p.111), ao defender a luta pela redução da jornada de trabalho como mecanismo para tentar minimizar o desemprego estrutural, alerta para o fato de que "a redução da *jornada* de trabalho não implica *necessariamente* a redução do *tempo* de trabalho." Citando Bernardo (2000), o autor mostra que, uma vez que o trabalho se torne mais complexo e intensificado, mesmo com uma jornada mais reduzida, o tempo de trabalho tende a se estender. Assim, importa não somente lutar pela redução da jornada (ou, no caso dos servidores, por uma regulamentação definitiva dessa redução), mas, ainda, em buscar garantir que o trabalhador tenha, de fato, a liberdade e o controle

sobre o tempo fora do trabalho, e que não seja compelido a consumi-lo investindo em "empregabilidade".

Pudemos perceber que, em geral, a definição do turno de trabalho é acertada entre os servidores e suas chefias. Isso proporciona uma abertura de espaço para diálogo e negociação, que levam em conta tanto as necessidades dos servidores quanto as exigências do trabalho, o que se configura como um aspecto positivo para o servidor.

Os participantes também relatam que há certa autonomia para a determinação das pausas ou intervalos, destinados ao atendimento de suas necessidades básicas. Há, ainda, uma variabilidade em relação à duração dessas pausas, em geral, entre 10 e 20 minutos.

As transformações do trabalho têm introduzido novas questões referentes ao gerenciamento do tempo destinado a ele. A relativa flexibilidade referente à determinação do turno de trabalho, do momento e duração das pausas durante a jornada, comporta um paradoxo: ao mesmo tempo em que ela pode ser considerada uma expressão de autonomia do servidor para gerir seu próprio tempo de trabalho, gera também uma maior responsabilização individual justamente num contexto no qual as alternativas efetivas são cada vez mais restritas, devido ao aumento do volume de trabalho sem o aumento proporcional do quantitativo de servidores. Ou seja, embora o servidor tenha, presumidamente, liberdade para administrar seu tempo, a crescente intensificação do trabalho diminui as possibilidades reais de realização das pausas para o atendimento de necessidades básicas. Nesse sentido, P21 e P9 expressam: "Não há [flexibilidade para pausas] por causa do/ da quantidade de trabalho..." (P21)

Olha, isso é meio loucura... pra falar a verdade... eh, porque às vezes, eu esqueço até de comer, às vezes; eu vou comer à uma hora, entendeu [...] eu corro, sempre tem gente, alguém querendo pra atender alguma uma coisa ,então, eu procuro, mas, é assim, também, assim, é muito rápido, e é uma coisa que eu sinto que eu faço errado... entendeu, e isso me prejudica [...] É muito/ muito rápido, muito rápido mesmo, às vezes, eu pego uma fruta e como aqui fazendo as coisas... isso é um fato (P9).

Percebemos, pois, que a estruturação do tempo destinado ao trabalho está intrinsecamente relacionada com o volume dele, sendo que ambos revelam os reflexos das transformações do trabalho ocorridas nas últimas décadas. Da mesma forma, esse volume é mais bem compreendido em sua relação com o quantitativo de servidores. Passaremos, a seguir, às considerações sobre essa relação.

### 9.2.3 Volume de trabalho X Quantitativo de servidores

Muitos participantes indicaram a ocorrência de um fluxo sazonal do trabalho, com períodos no ano em que o volume é mais intenso, como no início e término de períodos letivos, e outros, nos quais o trabalho segue um ritmo mais tranquilo. Os relatos abaixo, dos participantes P17, P20 e P11, ilustram essa indicação:

Olha, varia bastante, eh... por exemplo, diariamente, a gente tem uma certa rotina que vai caber mais ao atendimento e à manutenção das turmas; agora, tem certas épocas do ano que esse montante aumenta bastante, igual época de conselho de classe a gente não tem horário, por exemplo, pode ser que a gente tenha que trabalhar de manhã, de tarde ou de noite de acordo com o previsto pela, pela área pedagógica [...] (P17).

Por exemplo, no início do ano, é uma loucura [...] nós temos uma demanda muito grande nos inícios de semestre. Depois, é uma demanda que você consegue trabalhar sem muito caos, mas nos inícios de semestres é bem puxado [...] (P20).

Olha, a gente faz o tempo render, né, render... porque como eu coloquei pra você, nesse início, os inícios de ano letivo são terríveis... não dá pra você respirar, e durante o normal, na rotina de trabalho, você tem o atendimento [à clientela] durante o ano inteiro (P11).

Contrariando uma perspectiva corrente no senso comum de que os servidores públicos são ociosos, conforme assinalado nas obras de Ferri (2003), França (1993), e Veneu (1990), vários entrevistados relataram que suas rotinas se caracterizam por um volume significativo de trabalho, como mostram os relatos dos participantes P18, P22, P21 e P10: "[...] dizer que você não tem serviço aqui...



é... é quase impossível, porque todos os dias tem uma demanda imensa [...]" (P18); "[...] se eu fosse fazer tudo que eu realmente vejo que preciso não daria conta, nem se ficasse oito horas" (P22).

[O volume de trabalho] atualmente é imenso. Mas quando eu entrei aqui, nós tínhamos poucos cursos em Vitória, nós tínhamos o que, uns quatro cursos e eram todos integrados, então era mais fácil trabalhar [...] agora, o número né, de trabalho, cresceu muito, aluno, muitos professores, muitos cursos e realmente tá muito intenso. [...] algumas coisas a gente tem que priorizar, deixar outras coisas pra depois, pedir ajuda aos colegas pra poder dá conta, porque realmente tá bem complicado, trabalhar com esse tempo que a gente tem (P21).

É bastante, o volume de trabalho é bastante. Se... se for pra fazer tudo o que precisa ser feito [...] não dá pra fazer. Porque... em cada intervalo, em cada batida de sinal, eu tenho que correr toda essa escola... né, então, às vezes eu começo aqui, quando eu chego lá no final lá, o sinal já está pra bater novamente. Então se for pra fazer tudo isso realmente como precisa ser feito, não consegue fazer não, sozinho não consegue, é muito trabalho... (P10).

Dentre os participantes, o volume intensificado de trabalho associa-se à carência de pessoal que se estabeleceu nos últimos anos, com o crescimento da Instituição, gerando uma sobrecarga de trabalho para os servidores. Essa é uma realidade que tem sido observada com frequência no setor público, no qual a precarização do trabalho tem ganhado terreno (FRANCO et al, 2010; ANTUNES, 2011), a despeito das relações de trabalho menos instáveis vivenciadas pelos servidores. (LANCMAN et al, 2007). Segundo Chanlat (2002), um dos desdobramentos das transformações do trabalho no setor público, refere-se ao “aumento da carga de trabalho que parece compartilhada por muitos empregados do setor público em razão da redução do pessoal e dos novos imperativos de desempenho e produtividade.” (CHANLAT, 2002, p.4) Algumas falas dos participantes ilustram esse aspecto da situação de trabalho vivenciada na Instituição:

[...] aquilo ali é um trabalho cansativo [...] quando você tem um trabalho, um serviço dividido, você tem duas, três pessoas – você faz isso, você faz isso, você faz isso – ninguém se sobrecarrega, e como aquilo que eu falei, eu acho que precisaria ter mais pessoas [...] outros setores aqui reclamam, a biblioteca reclama, a secretaria reclama, "tá faltando pessoal, tá faltando pessoal, tá faltando pessoal", eles falam que não pode contratar, e lá na área administrativa, aquele prédio lá [aponta para o prédio], vive entrando gente [...] (P08).

O volume de tarefas é grande em relação ao número de [servidores] [...] o volume é grande, é grande mesmo; você, às vezes, não dá conta mesmo não, você, às vezes, fica só apagando incêndio, mas realmente dar conta, você não dá conta, não. Sinceridade, num dá mesmo, não (P15).

[...] tá aumentado tudo... quantia de cursos... quando eu entrei aqui eram seis cursos só; hoje, tem vários, nem sei quantos que tem mais, mas são muitos... então aumenta muito o serviço e reduzindo a quantia de funcionário... vão aposentando, transferindo de setor e tal, aí, é complicado... e a gente tem que dar conta, né (P26).

Moraes et al (2008), no estudo "O mito do inchaço da força de trabalho do Executivo Federal", mostram que, desde 2003 o governo federal vem buscando a recomposição do quadro de servidores efetivos. De acordo com dados da Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, em 1990 havia 628 mil servidores civis ativos no Poder Executivo, em 2000 o quantitativo da força de trabalho nesse segmento caiu para 486 mil servidores, e em 2010 alcançou o número de 568 mil servidores. A variação desses números suscita-nos a seguinte reflexão: se em 2010 o governo ainda não havia recuperado o quantitativo da força de trabalho no serviço público de 1990, com a rápida expansão da rede federal de ensino, desde então, com os diversos *campi*, modalidades de ensino e cursos que foram criados, as investidas feitas pelo governo até agora se mostram ainda insuficientes. Assim, com um quadro insuficiente de pessoal, e com uma infinidade de novas atribuições, a organização do trabalho na Instituição parece lançar mão de um expediente comum às novas organizações – recorre à polivalência do trabalhador, cujas repercussões para a subjetividade, são objeto de reflexão de Seligmann-Silva (2007). Vejamos o que diz a autora:

A diretriz voltada à polivalência também pode gerar temor e insegurança, pelo receio de não conseguir dar conta de tantas técnicas e atribuições. A polivalência tende a deslocar para plano secundário, em muitos contextos de trabalho e para certas atividades, o valor constituído anteriormente pela competência, desenvolvida ao longo da formação e da experiência profissional (SELIGMANN-SILVA, 2007, p.76).

A preocupação com o significativo aumento de atribuições é expresso por esse participante:

[...] a gente acaba se perdendo no meio desse monte de atribuições que nos são dadas [...] eu tenho duas listas imensas de pendências, então quando você tem lista de pendências, é porque quando você inicia uma tarefa você não consegue concluir essa tarefa, você tá sempre sendo

solicitado por aluno, um professor, aí você pra priorizar, é um desafio, o que que é prioridade nesse emaranhado, né? [...] se tudo vem pra você e você absorve você não sabe dizer não, até pelo bem do outro, que já tá cansado, então, você não vai conseguir organizar seu tempo e/ e dar conta daquilo que deveria ser o seu trabalho necessariamente. A gente acaba tendo dificuldade nessa priorização, eu vejo assim (P24).

Algumas vezes, contudo, a carência de pessoal percebida pelo servidor acaba sendo naturalizada, como revela a fala desse participante:

[...] a gente até já pediu que de repente viesse um assistente em administração pra trabalhar com a gente [...] só que tá meio difícil, né... porque depende do Ministério do Planejamento liberar vagas, várias questões, que não é... não depende da gente só solicitar, né, então, a gente entende isso... (P05).

O grande volume de trabalho aliado à carência de pessoal tem sido associado à presença da figura dos estagiários na Instituição, como podemos notar no discurso de vários participantes.

Vários servidores se referiram à contribuição de estagiários e bolsistas para a efetivação do trabalho. Essa contribuição possui um caráter ambíguo – porque se por um lado, não se pode deixar de considerar a importância da experiência do estágio para a formação profissional dos estudantes, por outro, percebe-se que essa é uma prática que ameniza a carência de pessoal, à medida que parte do trabalho que caberia aos servidores é realizada por esses sujeitos. Frente à carência de pessoal instaurada com o rápido crescimento institucional, o trabalho de bolsistas e estagiários parece ter seu sentido pedagógico enfraquecido, e passa a ser contabilizado como um *quantum* de trabalho necessário ao cumprimento das atribuições de cada setor onde se localizam.

Além disso, a presença desses estudantes nos setores de trabalho da Instituição gera nova atribuição aos servidores os quais se tornam responsáveis por eles, necessitando, portanto, realizar o acompanhamento e a supervisão do trabalho que executam. A respeito desse aspecto, os participantes P27 e P18 assinalam:

[...] infelizmente, a gente tem a/ eh... eu queria não tá conferindo a tarefa, mas eu ainda tenho que fazer isso, eu trabalho muito com estagiário, que eu não tenho funcionário [...] e eu não posso jogar a responsabilidade pra eles, então, eu tenho que tá conferindo todo o material pra ver se tá correto [...] que eu não consigo deixar na mão deles sem conferir, porque

eles não são responsáveis do amb/ eu sou servidor, se eu errar, eu vou assumir... (P27).

É, porque assim, eh, aqui quem faz direto [atendimento ao público] é o al/ bolsista, mas às vezes, o bolsista precisa de orientação, né. Eles têm muitas dúvidas, então eles vão lá, vem até a gente, volta, consultar sistema acadêmico é com a gente, então, a primeira pessoa que estiver disponível ali, eles vêm e solicitam né, esse/ essa ajuda, então, a gente acaba atendendo também... então, ficam várias atribuições misturadas, né [...] (P18).

Contudo, nem sempre a tarefa de orientar os estagiários foi percebida como acúmulo de trabalho, como relatou um participante:

a gente tem as obrigações com a faculdade, também, porque já que tem o bolsista/ o estagiário, a gente tem as obrigações com a faculdade, a gente treina o trabalho delas todinho, a gente supervisiona, orienta, até isso a gente tem que fazer... com os estagiários, mas eu acho que vale a pena... vale a pena trabalhar com estagiário, estagiário bom, sai cada um daqui maravilhoso (P11).

Cabe, também, destacar, que, ao lado da terceirização, ainda bastante presente no setor público (SELIGMANN-SILVA, 2011), o trabalho intermitente, eventual ou em tempo parcial, de estagiários e bolsistas, tem sido apontado como uma das múltiplas formas de precarização do trabalho na atualidade (GLINA, 2001; SELIGMANN-SILVA, 2011; SOUZA, 2011).

#### **9.2.4 Trabalho de atendimento ao público**

No serviço público, o trabalho se baseia, em grande medida, na interação entre pessoas, o que caracteriza o atendimento ao público. Mesmo as tarefas mais burocráticas ou administrativas envolvem considerável nível de relacionamento com outros servidores, além de bolsistas ou estagiários, no caso dos participantes deste estudo.

O público atendido pelos participantes é composto pelos alunos, seus familiares, docentes do próprio campus e dos demais campi, além da comunidade em geral. Ocorre que nos últimos anos, em função das transformações institucionais, esse

público vem passando por um processo de extrema diversificação, em função da ampliação da oferta de cursos e modalidades de ensino promovida na rede federal de ensino técnico e tecnológico.

#### 9.2.4.1 Diversificação do público atendido

Dentre os 30 servidores entrevistados, 23 ingressaram no Ifes a partir de 1990. Na ocasião, a Instituição era denominada Escola Técnica Federal do Espírito Santo (ETFES), e oferecia 6 cursos técnicos integrados ao ensino médio (Estradas, Metalurgia, Edificações, Eletrotécnica, Agrimensura e Mecânica), contando com 3.700 alunos matriculados. (SUETH et al, 2009) De acordo com o documento institucional "Relatório de Gestão 2010", o Ifes, em 2010, contava com 16.296 alunos matriculados, sendo que, no primeiro período letivo desse ano foram registradas 4.451 matrículas no campus Vitória. Ainda segundo informações obtidas no sítio institucional, o campus Vitória oferece, atualmente, 25 cursos, em 5 modalidades distintas, conforme a seguinte relação<sup>3</sup>:

a) Cursos Técnicos Integrados (Ensino Regular) – Edificações, Eletrotécnica, Estradas, e Mecânica;

b) Cursos Técnicos Integrados (Educação de Jovens e Adultos) – Edificações, Metalurgia, e Segurança do trabalho;

---

<sup>3</sup> RELATÓRIO DE GESTÃO 2010. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo. Disponível em: <<http://www.ifes.edu.br>> Acesso em 15 fev. 2012.

c) Cursos Técnicos (Concomitantes/Subsequentes) – Edificações, Eletrotécnica, Geoprocessamento, Mecânica, Metalurgia e Materiais, Química, Segurança do Trabalho, e Transporte de Cargas;

d) Graduação – Engenharia Elétrica, Engenharia Metalúrgica, Engenharia Sanitária e Ambiental, Licenciatura em Letras – Português, Licenciatura em Matemática, Curso Superior de Tecnologia em Siderurgia, e Curso Superior de Tecnologia em Saneamento Ambiental;

e) Pós-Graduação – Engenharia Metalúrgica e de Materiais (mestrado), Educação em Ciências e Matemática (mestrado), Educação Profissional Integrada ao à Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (especialização).

Observamos, a partir desses dados, que quase 80% dos participantes vivenciaram o acelerado processo de diversificação das modalidades de ensino, dos cursos, e do público atendido pela Instituição.

Assim, ao descreverem sua situação de trabalho, essa diversificação foi apontada, como ilustra o depoimento do participante P10: "[...] houve essa mistura de aluno do Ensino Médio, Técnico, com aluno de Tecnólogo, Superior, Engenharia, Licenciatura [...]" (P10).

Além desse, temos igualmente, as declarações de P22, P28 e P06:

[...] parece que todos os cursos querem ter... todos os níveis né, então, você tem uma/ uma variação muito grande de trabalho, realidades muito diferentes que você tem que dar conta, então, ao mesmo que eu trabalho com adolescentes eu trabalho com jovens e adultos, eu trabalho com aquele trabalhador que vem aqui fazer o curso técnico, então, são realidades muito distintas que você tem que acompanhar e que você tem que dominar, e aí chega também, com a política de inclusão do Governo, todos aqueles casos que não chegavam aqui antes... (P22).

É, essa diferença de público; eles até questionam, tem superior aqui nesse corredor de "E", de "C"... o pensamento é diferente né, de um

menino de doze anos, pra um de vinte e poucos, né, são mentalidades diferentes [...] (P28).

[...] a gente pegava um aluno que era pequenininho, que chegava aqui com quatorze anos, que ele tinha um... tipo receio diferente de conversar com a gente, ele era/ vinha com um pouquinho mais de humildade; hoje é uma clientela completamente diferente [...] (P06).

A diversificação de cursos e de clientela atendida tem implicado em novas exigências aos servidores no planejamento e na execução de suas atividades cotidianas, além de modificações na infraestrutura, conforme já tratamos anteriormente.

#### 9.2.4.2 Possibilidades de capacitação para lidar com novos desafios do trabalho

De modo geral, treinamentos e capacitações são expedientes utilizados a fim de desenvolver competências entre os trabalhadores para o alcance dos objetivos organizacionais. No serviço público, contudo, a capacitação e a qualificação profissional, não se constituem, puramente, como possibilidades de desenvolver as competências necessárias para lidar com as transformações do trabalho. Na realidade, existe uma vinculação entre esses expedientes e o desenvolvimento na carreira. As duas possibilidades de ascensão na carreira do servidor público técnico-administrativo em educação são: a) através da progressão por mérito profissional, a cada dois anos de efetivo exercício, de acordo com o resultado da avaliação de seu desempenho; e b) através da progressão por capacitação profissional, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, com as atividades realizadas, observando uma carga horária mínima exigida, e respeitando um intervalo de 18 meses entre as posições alcançadas na carreira. A qualificação profissional, decorrente do nível de educação formal superior ao exigido pelo cargo, embora

não possibilite ascensão na carreira, repercute em vantagem financeira para o servidor (BRASIL, 2005).

A participação dos servidores em cursos de qualificação ou de capacitação está, pois, associada tanto ao seu desenvolvimento pessoal e profissional, podendo conferir melhor preparação para lidar com os desafios do trabalho, como também se constitui num critério para sua ascensão na carreira profissional e, conseqüente, melhoria salarial.

O Ifes tem disponibilizado, internamente, diversos cursos de capacitação e de qualificação aos servidores, assim como também tem dado ao servidor a liberdade de buscá-los e aos cursos de qualificação, fora do ambiente de trabalho, como revela P18:

Já fiz vários cursos né, a escola tem oportunizado mesmo eh... fazer as qualificações até mesmo por meio de solicitações, a gente entra com processo, recentemente, eu fiz um [...] acredito que em questão de qualificação eles dão bastante apoio mesmo pra que a gente desempenhe (P18).

Alguns entrevistados disseram que, embora a Instituição ofereça oportunidades de cursos, eles não têm participado, muitas vezes, em função do que eles chamam de desânimo ou acomodação – "eu terminei a faculdade em 2008, então, já era pra ter feito uma especialização, mas eu que me acomodei" (P25); ou de compromissos com filhos pequenos – "no momento, eu não tenho participado, até por uma situação minha mesmo, tá... eu tô com filho pequeno, não tenho possibilidade de tá saindo nesse momento, tá... então, também, nem tenho pedido" (P04); ou ainda, estão envolvidos em outros processos de formação – "eu faço faculdade, então muitos desses horários, eu teria que, por exemplo, tá perdendo um dia de aula da faculdade, aí, nem sempre eu tenho condição de tá conciliando" (P09).

Outros participantes consideram que o próprio trabalho tem sido um fator de restrição para sua participação:

[...] a gente não consegue conciliar o trabalho mais a capacitação... não dá conta; não que a escola não permita, geralmente é permitido, a gente consegue fazer, pelo menos aqui em Vitória, e tem, claro, a restrição financeira né, que é determinada e tal, que se você tiver algum trabalho pra apresentar, aí tem a prioridade, mas, no geral, a gente não consegue participar desses eventos por falta de tempo mesmo, que é muita coisa



pra fazer. [...] Às vezes a gente fica, por exemplo, o ano passado nós não participamos praticamente nenhum, porque não dava conta, não tinha como a gente sair (P21).

Eh, tem os cursos, né, de ambientação pra gente que tá entrando agora, né, que é oferecido pelo CDP [Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas], né; eu comecei fazer alguns quando eu entrei, por conta de tempo... nesses últimos meses eu não consegui mais fazer nenhum curso, por conta que eu tô sozinho, não tem como eu sair; eu acho esses cursos muito difíceis de fazer por conta de pessoal, né, o setor não tem funcionário, aí não tem como... (P28).

É interessante observar que mesmo no caso em que a carência de pessoal dificulte a participação do servidor nos cursos de capacitação, ele toma para si a responsabilidade de tentar resolver a situação, naturalizando-a: "[...] poderia ter mais cursos à distância, por conta de pessoal, às vezes, algum setor igual o nosso, setor difícil de tá saindo alguém, pra tá fazendo esses cursos, né [...]" (P28).

Outra questão, apontada por alguns participantes, diz respeito à especificidade dos cursos oferecidos pela Instituição:

[...] a gente teve que brigar um pouquinho assim, às vezes, pra conseguir alguma coisa específica pra gente, porque às vezes, eles acabam oferecendo cursos, igual, a escola tem um programa né, lá do desenvolvimento do servidor, que são cursos que atendem assim, de modo geral, mas que não são específicos, pra gente, mas aí agora, agora recente, [a chefia] conseguiu um curso que é mais específico mesmo, pro nosso trabalho... (P02).

#### 9.2.4.3 Afinidade com a atividade de atendimento ao público

Um último ponto que destacamos nessa categoria se refere à relação entre a afinidade com o trabalho de atendimento ao público e a ocupação dos cargos. Todos os participantes ingressaram no Ifes por meio de concurso público, cujo processo, em geral, inclui a descrição dos cargos para os quais há disponibilidade de vagas. Entretanto, como já indicaram os estudos em ergonomia, uma descrição objetiva de atribuições e responsabilidades revela uma perspectiva

muito limitada do trabalho. Sobre isso, Vieira, Barros & Lima (2007), comentam o seguinte:

A mera descrição de uma função não equivale àquilo que realmente é feito pelo trabalhador para alcançar os objetivos determinados. Aliás, a ergonomia tem sistematicamente demonstrado a necessidade de balizar a análise do trabalho através da premissa de uma distância inelutável entre um “conjunto de prescrições”, também denominado trabalho prescrito, e aquilo que se faz, localizado no real da atividade de trabalho (VIEIRA, BARROS & LIMA, 2007, p.157).

Partimos dessa perspectiva da ergonomia acerca da implicação subjetiva na efetivação do trabalho, para pensar uma questão apontada por um participante, que ao descrever seu trabalho, destaca a relevância de certo aspecto "vocacional" para o atendimento ao público. Ele relata:

... contato físico, afetivo, e sempre contato com os alunos, eu não gosto de ficar... dentro daquela sala ali [...] mas, às vezes, você trabalha com pessoas que, comodamente, preferem ficar ali no computador, mandando os outros fazer coisas que eles deveriam fazer... sabe, então, lá tá muito sobrecarregado, numa situação assim de... falta de colegas, falta de pessoas, quer dizer, você não pode perguntar quem quer, você tem que descobrir quem é que tem condições e capacidade, equilíbrio, e disposição física, e equilíbrio emocional para trabalhar ali (P08).

Para a maior parte dos trabalhadores, considerar a afinidade com o trabalho pode acabar se tornando uma preocupação secundária numa sociedade que tem enfrentado problemas tão complexos em relação a esse universo. como o desemprego em larga escala associado à precarização do trabalho. Nesse contexto, a crescente busca pelo serviço público nos últimos anos tende a se orientar por uma lógica instrumental e utilitarista (MANCIBO & RIBEIRO, 2009). Entretanto, compreendemos que a compatibilidade entre os interesses e projetos de vida dos servidores públicos e as características do trabalho pode resultar em desdobramentos tanto para saúde e bem-estar dos mesmos como para a qualidade dos serviços prestados à população.

O conjunto de dados analisados até aqui nos permite uma perspectiva da "situação de trabalho" dos participantes, que compreende elementos das condições ambientais e instrumentais do trabalho, bem como de sua organização.

A seguir, trataremos dos sentidos atribuídos ao trabalho pelos entrevistados, buscando incrementar a análise empreendida neste estudo, a partir da compreensão do lugar que o trabalho ocupa na vida desses servidores.

### 9.3 SENTIDOS DO TRABALHO PARA OS SERVIDORES

De acordo com Dejours (2008, p.84), "A análise da dimensão subjetiva do trabalho, ou a 'objetivação da subjetividade', passa, necessariamente, pelo acesso ao sentido que aquela situação tem para os próprios indivíduos."

Conforme revisão realizada por Tolfo & Piccinini (2007), dentre os estudos que buscam compreender os "sentidos" e/ou os "significados" do trabalho, muitos utilizam os dois termos como sinônimos. Contudo, as autoras, embora também ressaltem a "inequívoca interdependência" entre os dois termos, propõem uma distinção entre os mesmos, que adotamos neste estudo:

Os significados são construídos coletivamente em um determinado contexto histórico, econômico e social concreto, ao passo que os sentidos são caracterizados por ser uma produção pessoal em função da apreensão individual dos significados coletivos, nas experiências do cotidiano. Sendo que essas transformações que os sentidos e significados sofrem, são construídos por meio de uma relação dialética com a realidade (TOLFO & PICCININI, 2007, p.44).

O sentido do trabalho enunciado nas falas dos entrevistados, tal como aqueles encontrados em estudos com outras categorias profissionais possui múltiplas dimensões<sup>4</sup>. Sua importância está associada tanto à dimensão material da sobrevivência como a outras dimensões mais abstratas que também estão implicadas na constituição da subjetividade dos servidores, como a (re)produção

---

<sup>4</sup> A exemplo dos estudos realizados por COUTINHO e DALMAGRO, 2008 - trabalhadores de uma cooperativa de serviços gerais; DIOGO, 2007 - trabalhadoras assalariadas do setor de limpeza; MORIN, TONELLI e PLIOPAS, 2007 - jovens executivos; MOULIN, 2001 - trabalhadores do setor de rochas ornamentais; e TEIXEIRA, 2009 - trabalhadoras do setor de vestuário.

de valores sociais (que se estendem para o indivíduo, contribuindo para definir sua posição social em relação a seus pares), a integração social, e a própria busca de realização pessoal e sentido existencial.

Possibilitar a sobrevivência é um dos primeiros atributos do trabalho na fala de vários servidores: "Primeiro, é de onde tiro meu sustento..." (P10); "[...] o trabalho é uma forma de sustento, né [...] da onde advêm meus recursos, né, pra eu poder adquirir meus bens, e poder fazer outras coisas, lazer, também [...]" (P28).

Decorrente desse aspecto, outros sentidos atribuídos ao trabalho pelos servidores revelam sua estreita conexão com os valores sociais em vigor, como: a possibilidade de viver uma vida independente; de preservar a dignidade; de adquirir conhecimentos; de ter uma ocupação; ou, de contribuir com algo útil para a sociedade. As falas a seguir expressam esses sentidos: "Eu acho importante que todas as pessoas tenham realização profissional pra ter dignidade... pra se sentir digno... O trabalho traz a dignidade. Acho que seria isso". (P15); "[...] além de ser uma ocupação por assim dizer também né, que não, não deixa ficar com o tempo ocioso né [...]" (P15).

[...] a partir do dia que eu comecei a estagiar, né, que eu tinha aquele dinheirinho, mesmo pouco, nunca mais eu pedi um centavo pra nada. [...] eu tenho pavor de pedir as coisas, então, independência financeira é uma coisa é uma coisa que eu prezo bastante [...]" (P02).

O trabalho é fundamental; ele confere independência, né, autonomia, me sinto... eh, valorizado, é uma forma também me distrair, das preocupações, dos problemas particulares, [...] aqui a gente o tempo inteiro é incentivado ao estudo, você tem que tá se atualizando, então, eh, um momento onde eu posso me sentir mais valorizado, onde eu posso me desenvolver intelectualmente [...]" (P24).

Trabalhar pra mim é realizar uma... vamos dizer assim, atividades profissionais que possam contribuir com a sociedade, pros meninos, principalmente, gosto muito de trabalhar com os alunos (P21).

O trabalho também é referido como um operador da integração social, do estabelecimento de vínculos afetivos e da troca de experiências, o que mostra seu papel fundamental para a sociabilidade dos servidores, como indicam as seguintes falas:

[...] por eu ter uma família pequena, [...] e como eu entrei muito novo no serviço público, isso virou uma família pra mim, onde os meus amigos ficaram relacionados dentro do serviço público, entendeu, então, eu tenho uma afetividade muito grande com todos [...] (P06).

[...] porque muitas vezes a gente não/ não faz só o papel burocrático mas a gente, no contato com o outro, a gente acaba... ouvindo, né, também as dificuldades e, não diria nem aconselhando, mas trocando, né, experiência e... muitas vezes, eh, daquilo que a pessoa tá precisando, nesse momento pra tá conversando, pra tá se abrindo, então a gente acaba fazendo também esse papel, então isso faz bem pra gente né, como ser humano acho que é bom saber que você pode também ajudar o outro [...] (P24).

Além disso, o trabalho também foi apontado como fonte de satisfação e realização pessoal. À medida que permite ao indivíduo empregar e aprimorar suas potencialidades, buscar sua superação, o trabalho possibilita o desenvolvimento do ser humano, como relatou um participante:

Acho que o trabalho é importante pra... como uma forma de realização, você estuda, você se prepara, e depois você consegue colocar isso em prática, vivenciar o cotidiano, porque você consegue ajudar a resolver, né, é bem gratificante (P19).

Compreendemos que as expressões dos servidores são um indicativo da centralidade do trabalho em suas vidas, a despeito de todas as transformações ocorridas no mundo produtivo. Parece-nos, com base nesses resultados, que para esses sujeitos, o trabalho continua a exercer um papel de destaque na (re)construção de si e do mundo a sua volta. A respeito disso, Moulin (2001) salienta:

O trabalho, assim, assume um valor como prática social que faz com que o sujeito se sinta participante e também responsável pela transformação da realidade. Nesse sentido, o trabalho contribui para se conceber o homem como produtor do mundo e de si mesmo. Consideramos essa dimensão do trabalho fundamental por colocar em questão a capacidade do homem de se ver enquanto inserido no processo de construção de novos modos de ser e de viver, baseados na percepção de suas potencialidades e limitações (MOULIN, 2001, p.36).

Muito além da satisfação de necessidades básicas, o trabalho pode ser concebido como fonte de sentido existencial para muitos que dele vivem. Como relatou o participante, "[...] pra mim, trabalho é vida" (P23).

A partir dos elementos referentes à situação de trabalho dos servidores e dos sentidos atribuídos ao trabalho pelos mesmos, que pudemos apreender até aqui, trataremos, em seguida, da análise de resultados que, em seu conjunto, nos

permitiram uma compreensão de algumas repercussões psicossociais do trabalho para esses sujeitos.

#### 9.4 REPERCUSSÕES PSICOSSOCIAIS DE UM TRABALHO EM TRANSFORMAÇÃO

Ao iniciarmos a análise de algumas repercussões psicossociais do trabalho para os servidores entrevistados, consideramos relevante reafirmar nosso pressuposto de que, tanto o homem – sua vida material e simbólica, quanto o trabalho, por seu caráter sócio-histórico, revestem-se de uma processualidade que deve nortear qualquer análise que se pretenda nesse campo.

Assim, situadas no espaço e no tempo, localizadas e datadas, é que compreendemos que as repercussões psicossociais do trabalho podem adquirir uma maior inteligibilidade.

O Ifes/campus Vitória, ocupa lugar de grande destaque no cenário da educação profissional no Estado do Espírito Santo, e possui amplo reconhecimento e prestígio social. Ou seja, trabalhar no Ifes, se constitui, de acordo com o senso comum, e, em princípio, uma oportunidade de exercício profissional dotado de prestígio e reconhecimento social.

Por outro lado, na condição de parte do complexo quadro de serviços públicos prestados no Brasil, a Instituição também se inscreve na história do serviço público brasileiro. Assim, desde a administração pública patrimonialista à gerencial (cada vez mais adotada), preservadas as especificidades locais, o *ethos* do serviço público tem sido posto à prova pelos novos arranjos do mundo produtivo e dos modos de organização do trabalho que tem presidido o setor público.

Sem pretender alcançar toda a complexidade do contexto no qual se desenvolve o trabalho de nossos participantes, compreendemos que a ele se relacionam tanto dimensões maiores, ligadas ao modo como tem se definido o trabalho

mundialmente, como aspectos mais locais, pertinentes à realidade nacional e institucional. Desse modo, se os participantes compõem um coletivo inserido em um meio atravessado por influências tão diversas, essas, somadas às peculiaridades de cada sujeito, configuram um cenário de expressões múltiplas, e por vezes, paradoxais.

A fim de alcançar os objetivos deste estudo, os dados recolhidos pertinentes a essa sessão foram agrupados nos seguintes itens: esforços empreendidos na tarefa de mediação com o usuário; reconhecimento e não-reconhecimento no trabalho; mudanças institucionais e desdobramentos para a identidade do servidor; relações interpessoais e modificação da sociabilidade no espaço de trabalho.

#### **9.4.1 Esforços empreendidos na tarefa de mediação com o usuário**

O trabalho realizado pelos participantes revela-se tipicamente como "serviço", como já nos referimos na revisão de literatura. Isso implica no fato de que a essência desse trabalho é a relação entre servidores e usuários, cabendo ao servidor mediar interesses, necessidades e conflitos. Essa relação estabelece uma proximidade que exige do trabalhador utilizar habilidades emocionais e cognitivas como instrumentos centrais em suas atividades (PENA & MINAYO-GOMES, 2010), e confere ao trabalho um considerável nível de complexidade, como observa Ferreira (2000, p.6): "Essa mediação não é uma 'função prescrita' de fácil execução, ao contrário, ela é fonte de um conflito que comporta múltiplas dimensões".

No serviço público, o trabalho de atendimento ao usuário possui, ainda, uma particularidade – a evolução social e histórica do País, a despeito das grandes desigualdades que ainda persistem, trouxe uma ampliação do acesso dos cidadãos aos serviços públicos, e também um aumento da exigência social por

serviços de melhor qualidade (FERREIRA et al, 2009). Seja em decorrência de uma evolução democrática, que incrementa as oportunidades de acesso, ou das transformações nos processos de gestão do trabalho, de orientação gerencialista, cujo foco tem se voltado para o consumidor/usuário, o atendimento ao público tem se tornado, cada vez mais, uma tarefa que comporta consideráveis exigências para aqueles que a desempenham.

O relato de um participante indica essa conjuntura, vivida em seu cotidiano laboral:

[...] a gente trabalha com o atendimento né, então, o atendimento, às vezes, a gente tem que eh... ter condições de trabalhar com a expectativa do cliente né. Então nem sempre a/ a/ o que eles esperam, às vezes, eles chegam aqui querem documentos na mesma hora, mas a nossa rotina não é de emissão de documentos no mesmo momento. A gente tem que trabalhar com eles pra poder, né, orientar, dizer que a expedição não é momentânea, muitas vezes frustra né, o aluno, ele vai pra instância superior, volta, então, tem pressões por vários lados, né [...] a gente tem que administrar essa ansiedade do aluno tentando contornar da melhor forma possível, pra que ele, né, não seja prejudicado e nem que a gente faça algo que seja ilegal né, se às vezes, passar a fila por causa da necessidade de um, a demanda de outro. Então, todos esses aspectos têm que ser trabalhados com muita... eh, minúcia, né, tem, eh, muita pressão, assim, porque vem pressão interna da direção, pressão dos alunos, né, vem pressão daqui, do próprio ambiente mesmo né, aquela expectativa [...] (P18).

A fala de outro participante também parece revelar sua percepção do grau de responsabilidade envolvida no trabalho:

[...] a concentração é total, **você lida com vida, né**, então se você faz alguma coisa errada, as consequências são muito trágicas, pro aluno, né, principalmente; se você emite um documento errado, quando você vê que tá errado, como é que você vai consertar um erro? (P06 – grifo nosso).

As exigências cognitivas – sejam perceptivas, mnemônicas ou de elaboração mental – são uma constante no cotidiano desses servidores, conforme mostram os depoimentos abaixo:

[...] e a gente tem que tá sempre ligado, sempre concentrado, porque é um tipo de trabalho que requer muita atenção, muito raciocínio; a gente trabalha com uma espécie de quebra-cabeças, né, onde a gente tem que conciliar pessoas, tempos, turmas e... e ambientes, né. A gente tem que tá, eh, fazer com que todos esses aspectos tenham harmonia, nada pode conflitar, né, então tem que dar tudo certo, e todo dia tem essa demanda [...] (P13).



Eh, tem que ter muito, principalmente, agilidade, né, porque... e muita atenção no que você vai fazer; a gente não pod/ eu falo aqui que a gente eh... que a gente é ser humano, a gente erra, mas, a gente tem que não errar, porque um erro nosso, os alunos nos sacrificam [...] (P27).

Além disso, os esforços empregados por esses trabalhadores são de tal ordem que, na maior parte das vezes, passam despercebidos, o que dificulta a mensuração desse tipo de atividade. De acordo com Dejours (2004), o trabalhar implica, sempre, certa invisibilidade. Mesmo o trabalhador hábil, embora saiba empregar sua inteligência no trabalho, pode não dispor de elementos simbólicos suficientes para se dar conta disso. Essa situação é agravada nas atividades de serviço, como mostra o autor:

A dificuldade pode ser mostrada facilmente, e se agrava, ainda, no momento em que as atividades de trabalho evoluem na direção das tarefas imateriais, isto é, quando não há mais produção de objetos materiais, tais como automóveis ou máquinas de lavar, em particular no caso das atividades ditas de serviço, onde a parte mais importante do trabalho efetivo é invisível (DEJOURS, 2004, p.30).

Dentre os recursos mentais mobilizados pelos servidores, encontra-se o aspecto afetivo, que requer disponibilidade para escuta, empatia e autocontrole:

[...] eu já fiz até orientação amorosa, pra você ter uma ideia. Se eu tenho que namorar fulano, ou se eu tenho que namorar cicrano... Até coisas que eu pensei assim: "meu Deus do céu, o que que eu tô fazendo aqui?" Mas tudo bem... [...] A pessoa sentou, "eu quero falar com você, só você vai me ouvir..." "Então, eu tô namorando fulano, e agora que eu faço?" Aí, eu pensei "o que é que eu vou fazer?" Enfim, mas as pessoas me procuram (P15).

[...] e as pessoas gostam de ser chamadas pelo nome. Gostam de saber que alguém lembra do nome dela, um pouquinho da história dela. É, eu tento fazer isso [...] (P20).

No manejo de habilidades afetivas, as interações entre servidores e usuários põem em jogo a gestão da emoção, compreendida como

[...] a moderação disciplinada de afetos, estados de ânimo e condutas corporais com a aquisição ou reeducação de hábitos ocasionados pela moderação, exacerbação ou anulação de valores, sentimentos, sensações, perturbações e outras condutas nas relações com o usuário ou cliente. (LOPES & MINAYO-GOMES, 2010, p.380)

Ainda de acordo com Pena & Minayo-Gomes (2010), a gestão da emoção não significa, necessariamente, a ocorrência de processos de adoecimento.

Entretanto, o controle emocional excessivo, dispendido na comunicação com o usuário, pode representar riscos para a saúde do trabalhador do setor serviço.

Conforme Dejours (2004), o trabalho nunca é neutro. Ele é permanentemente atravessado por constrangimentos e pressões que demandam do trabalhador o investimento de sua inteligência, o esforço da interpretação, a inventividade, enfim, um enfrentamento do real que mobiliza gestos, pensamentos, sentimentos. Assim, conforme o autor,

O trabalho sempre coloca à prova a subjetividade, da qual esta última sai acrescentada, enaltecida, ou ao contrário, diminuída, mortificada. Trabalhar constitui, para a subjetividade, uma provação que a transforma (DEJOURS, 2004, p.30).

As repercussões para a subjetividade, do enfrentamento do real do trabalho entre trabalhadores do setor serviço, merecem ser investigadas, como vimos afirmando, dadas suas especificidades.

Dentre outros relatos, um episódio contado por um entrevistado parece-nos ilustrar esse aspecto do cotidiano dos participantes, caracterizado pelas diversificadas relações estabelecidas entre eles, seus pares, os usuários, a chefia, e o público externo, que impõe, ao longo dos anos de trabalho, várias situações desafiadoras: cabia ao servidor prestar determinado atendimento aos alunos, os quais eram convocados em turmas, e atendidos individualmente ou em duplas, conforme a ordem de uma fila que se formou. A certa altura, uma aluna queixou-se de ter que esperar, alegando ser filha de determinada autoridade, o que, a seu ver, deveria conferir-lhe certa prerrogativa. Confrontado com a interpelação da aluna, o servidor respondeu-lhe:

[...] da porta da escola pra fora, você é filha [de fulano], aqui você é aluna do Ifes, e eu não posso dar um tratamento diferenciado a você, então você tem que se acostumar com isso, porque você se inscreveu numa escola onde eu posso ser até processada por te dar um tratamento diferenciado [...] (P14).

Certamente, a possibilidade que teve o servidor de responder ao usuário, como o fez, representa um fator positivo daquela organização do trabalho que concorre para a preservação da saúde e do bem-estar dos servidores. Contudo, não é desprezível, nos dias atuais, o incremento de situações nas quais, cada vez mais, o investimento psíquico e o autocontrole das emoções são exigidos.

(SELIGMANN-SILVA, 1994; PENA & MINAYO-GOMEZ, 2010) Também nos cabe refletir sobre os efeitos, a médio e longo prazo, desses confrontos, para a saúde dos trabalhadores.

Não só no plano das emoções o trabalho revelou seu processo de complexificação – os participantes relataram mudanças no modo de realizar o trabalho, que tem demandado o aprendizado de novas habilidades cognitivas, especialmente com a informatização. Os depoimentos abaixo ilustram esse aspecto:

[...] eu nasci na época da... lá da datilografia [risos], então, até eu chegar no ambiente moodle, eu acho que eu vou ter que apanhar bastante, inclusive o ambiente moodle eu nunca entrei, eu tô resistindo, agora eu fui até questionada você num tá entrando lá nos debates pedagógicos, no fórum, eu falei, "eh, eu num tô entrando não", eh, eu não sei entrar no ambiente moodle, mas tudo bem, eu já aprendi passar e-mail, respondi e-mail, tô tendo meus avanços também tecnológicos, né... [risos] Mas... até que para quem é da geração do telefone preto e chegou ao celular... eu tô até de bom tamanho, tá até de bom tamanho, nem muito nem pouco, médio, médio... (P15).

[...] era uma época que nem tinha computador então a gente trabalhava com ficha de aluno, toda a vida do aluno estava ali naquela ficha... [...] hoje não, hoje você tem que entrar no sistema tá e/ e também os documentos mudaram muito, tá... eh, cresceu muito... entendeu, é/ é uma situação muito diferente, então, hoje cada documento que você faz, você tem que ver a situação se o aluno estageia, é/ é uma situação, é um tipo de documento... tem curso que o estágio é obrigatório, outros não é, tudo isso você tem que estar atenta pro tipo de documento, tem aluno que você só pode dete/ eh/ eh, emitir determinado documento a partir do estágio, outros não precisa de estágio, então cada caso é um caso. Então, é assim, para cada documento você tem que fazer uma triagem para ver a vida escolar, tem que puxar a ficha escolar do aluno, antes, não, você pegava a ficha do aluno e com aquela ficha você digitava e fazia o documento, hoje não, hoje está mais complicado, mais demorado, tá [...] (P07).

A maior parte dos entrevistados (20) tem contato direto com alunos e professores. Dentre os demais, o contato é maior com alunos, para alguns, já para outros, o contato é maior com professores. Vários também têm contato com as famílias e o público externo. A tarefa de mediação dos interesses, nem sempre convergentes, revela sua exigência nos trechos da entrevista com o participante P21 e na fala do participante P29:

[...] porque o professor é bem mais formado, ele tem muito mais experiência e o aluno acaba ficando mais, tipo assim, na retaguarda né, e, e a gente tem que estar administrando esses conflitos aí, precisa ter

muita flexibilidade, muito jogo de cintura... pra trabalhar com isso, e aí causa um estresse às vezes, bem... considerável [...]

E: Administrar e mediar...?

P21: Exatamente... esses conflitos, até mesmo o próprio planejamento, você tem que ir com jeito, você não pode ir direto, falando "oh, vamos fazer um planejamento", não, você convida o professor, conversa com o professor, convence; quando a gente quer, por exemplo, fazer um/ um trabalho interdisciplinar fica mais complicado ainda, porque são pessoas diferentes, eles têm essa dificuldade de se juntar pra poder tá fazendo um trabalho mais integrado, isso aí acaba, eh, a gente tem que ter, se a gente não tem, tem que desenvolver, de qualquer jeito algum perfil nessa... nesse sentido, de relações interpessoais (P21).

[...] porque na verdade, você fica entre o mar e o rochedo o tempo todo né, você fica entre aluno, professor, direção, eh, ou técnicos de outros setores, como CORE, CIEE, etc, etc, então, você tem que conseguir... eh... ligar esses pontos todos pras coisas funcionarem (P29).

A propósito da grande diversidade da clientela atualmente atendida pela Instituição, destacamos a fala de um participante referindo-se à entrada, a partir dos últimos anos, de alunos em cursos de nível superior – realidade do trabalho que tem exigido novas adaptações:

[...] são umas pessoas assim, que... sabem mais o que quer, são mais determinadas, tem mais conhecimentos das coisas né, são umas pessoas que exigem mais, tá. Então, é até mais complicado. Mas, aí, são assim transformações que a gente tem que se adequar a elas, né, é complicado, eh, mas... aos poucos, a gente vai chegando lá (P06).

Observamos que esse esforço de adequação, a que se referiu o participante, é especialmente próprio do trabalho em serviços, que de acordo com Normando (2009),

[...] são caracterizados pela realização de tarefas com base no relacionamento entre as pessoas. Assim, este componente se torna responsável pela imprevisibilidade e pela heterogeneidade que permeiam as ações, reações, expectativas e as situações pessoais nos serviços." (NORMANDO, 2009, p. 14).

#### **9.4.2 Reconhecimento e não reconhecimento no trabalho**

De acordo com Dejours (2008), o reconhecimento no trabalho é um fator da maior importância para a subjetividade. Há, segundo o autor, duas formas pelas quais a

dinâmica do reconhecimento opera: a primeira é através do “julgamento de utilidade”, realizado por superiores ou por usuários do serviço prestado; a segunda é por meio do “julgamento de estética”, proferido, essencialmente, pelos pares, “por aqueles que conhecem as especificidades do trabalho e podem avaliar o esforço do trabalhador em realizá-lo, independentemente dos resultados alcançados” (LANCMAN et al, 2007, p. 90).

O reconhecimento envolve uma avaliação acerca do “fazer”, do trabalho realizado; contudo, gera um desdobramento para a esfera do “ser”, à medida que confere uma recompensa simbólica ao trabalhador pelo esforço empenhado na realização do trabalho. Além disso, contribui com os processos identitários que se desenvolvem a partir das relações intersubjetivas mobilizadas pela situação laboral. A presença do reconhecimento confere sentido ao sofrimento advindo dos constrangimentos próprios da situação de trabalho, transformando-o em prazer; faz com que os esforços (físicos, cognitivos, afetivos) tenham valido a pena. De modo oposto, a ausência do reconhecimento dificulta a transformação do sofrimento em prazer, e gera riscos para a saúde mental do trabalhador (DEJOURS, 2008).

Para os servidores entrevistados, a temática do reconhecimento é controversa. Enquanto alguns têm uma percepção de que seu trabalho na Instituição é reconhecido, outros consideram esse um aspecto falho nas relações de trabalho, podendo, inclusive, explicar a origem de algumas situações de sofrimento.

Entre os participantes que indicaram a presença de reconhecimento pelo trabalho que executam, percebemos que suas falas evidenciam a dinâmica da transformação do sofrimento em prazer, tornando suportável ou mesmo prazeroso trabalhar num setor cheio de desafios, onde muitos “não gostariam de trabalhar”, como expressou um servidor:

[...] eles [chefias] reconhecem, principalmente no nosso setor, que eles têm esse reconhecimento... Como eu te falei, **é um setor que muitas pessoas não gostariam de trabalhar**, mas é bom, muito bom trabalhar, entendeu. Eh, há esse reconhecimento por parte da direção [...] (P13 – grifo nosso).

O reconhecimento, por parte dos usuários ou das chefias, da capacidade que tem o servidor de resolver os problemas postos pelo trabalho, parece contribuir para a atribuição de sentido ao trabalhar. Em sua fala, o P08 parece indicar que, a despeito das dificuldades, o reconhecimento favorece seu empenho, e evidencia a contribuição particular dada por ele:

[...] **pelo menos**, as pessoas sabem que se alguém precisar de alguma coisa e tiver que recorrer a mim, não vai ficar frustrado nem insatisfeito, eu, **mesmo sentindo qualquer coisa interiormente**, eu, profissionalmente, eu falo, eu tenho que resolver isso, e resolvo, e faço [...] (P08 – grifos nossos).

Outros servidores também relataram que se sentem reconhecidos em relação à participação específica que têm no processo de trabalho, o que, como mostra a teoria de Dejours (2008), produz efeitos positivos para a identidade e a autoestima. A fala do P09 ilustra esse aspecto:

[...] às vezes, por eu estar resolvendo alguns problemas, que faz com que eles deem continuidade à atividade deles, então, eles sabem que no negócio de [tal atividade] é o [Fulano]. Então, eu acho que querendo ou não, isso é um reconhecimento... (P09).

O P15 considera que, em alguns pontos seu trabalho é reconhecido, mais propriamente, em relação à habilidade pela qual ele se destaca: “Em alguns pontos, em termos de/ de/ falem com [Fulano] que [Fulano] tem mais paciência, por exemplo” (P15).

O reconhecimento alimenta o desejo de perseverar no trabalho e traz alívio psicológico para as dificuldades diárias encontradas no mesmo, como aponta um servidor: “[...] eu acho que é isso que dá um fôlego até, né, pra continuar, tanto a chefia imediata quanto acima, vamos supor colegas de sala, então, isso que motiva continuar.” (P16)

Alguns participantes, contrariamente às falas apresentadas acima, consideram que a utilidade de seu trabalho não é reconhecida. Compreendem que, embora tenham formação acadêmica na área de educação (inclusive em nível de pós-graduação *stricto sensu*), e ocupem cargos especificamente ligados à área de ensino – um dos principais focos da Instituição (ao lado da pesquisa e da

extensão) – não são devidamente valorizados. A fala abaixo ilustra essa percepção:

[...] não que a gente quisesse ser o supra-sumo, mas, respeitado no sentido de profissional, ah, esse profissional ele/ ele é necessário dentro da escola/ até engraçado falar isso né, porque, eh, falo assim que eh:... a/ a educação é [nossa] praia, mas parece que estão jogando a gente pra fora da praia, a gente ficou no meio só observando né, então eu vejo que não há infelizmente, esse reconhecimento, não (P21).

Nesse aspecto, um participante localiza a falta de reconhecimento especificamente em relação à administração:

Pelos professores e alunos, sim... não sinto que seja reconhecido pela administração, né, acho que a administração sempre busca é... é... sei lá, minimizar o trabalho pedagógico, mas sinto que os professores valorizam, os alunos valorizam, principalmente os alunos, valorizam bastante. (P04).

O P18 destaca a falta de reconhecimento pelo trabalho de alguns servidores que estão há muito tempo na Instituição:

[...] o que a gente sente, assim, que as pessoas que trabalham aqui elas têm muito conhecimento da dinâmica da escola, tem [o fulano] que trabalha aqui tem vários/ tem trinta e [tantos]; [o cicrano], que já tem trinta anos, e essas pessoas, assim, têm/ dão uma contribuição imensa pra escola, porque qualquer problema que tem, eles sempre pedem orientação, conselho, porque elas já viveram coisas né, que ninguém viveu aqui na escola né, então elas têm um know-how muito grande de conhecimento e/ e/ e eu acredito assim, que falta um pouco de... de valorização dessas pessoas (P18).

A relação entre ausência de reconhecimento e sofrimento foi explicitada por um participante:

[...] o nosso trabalho de técnico, eu acho que ele é um trabalho muito invisível, as pessoas não valoram isso como deveriam... a própria Instituição né! [...] eu acho que o sofrimento da maioria das pessoas hoje, é essa falta de reconhecimento, ou se fez ou se deixou de fazer, ninguém valora [...] (P23).

As representações sociais do serviço público, e por extensão, dos servidores públicos, como relatamos na seção de revisão de literatura, são permeadas por valores negativos. Essa ausência de reconhecimento social pelo trabalho do servidor público é também apontada por Chanlat (2002) em referência ao que ocorre na maioria dos países industrializados:

No decorrer dos últimos vinte anos, os empregados do setor público e notadamente os funcionários sofreram mais ou menos fortemente o discurso

sobre sua suposta ineficiência, sua fraca produtividade, até sua verdadeira utilidade. [...] É preciso entender que o discurso de certos políticos, até de ministros em certos casos, somados às críticas recorrentes da imprensa e do meio dos negócios, afetaram profundamente a imagem que os funcionários tinham de si mesmos (CHANLAT, 2002, p.5).

Esse é um ponto importante, uma vez que está estreitamente relacionado à consolidação da identidade profissional desses trabalhadores. Trataremos desse aspecto no próximo item.

#### **9.4.3 Mudanças institucionais e desdobramentos para a identidade do servidor**

Dentre as diversas abordagens teóricas adotadas para análise da categoria identidade, priorizamos, para este estudo, a da Psicodinâmica do Trabalho, que compreende a identidade como:

[a] armadura da saúde mental, o resultado do trabalho de unificação psíquica que mantém o sentimento de estabilidade e coerência do eu através do tempo e dos destinos da história singular. Nossa identidade não está jamais completamente assegurada, vê-se na necessidade de ser reconfirmada sem cessar, essencialmente, ante o olhar do outro. Se este olhar é subtraído no caminho, ou o que é pior, desde o princípio, isto implica que a dificuldade para construir uma unidade psíquica pode desembocar na enfermidade mental. Nesse sentido, a saúde é intersubjetiva (MOLINIER, 2006, apud SZNELWAR, UCHIDA & LANCMAN, 2011, p.16).

A articulação entre identidade e trabalho, de acordo com Jacques (1996), tem suas raízes numa perspectiva que atribui ao papel social um lugar significativo na constituição da identidade, sendo que "A importância e a exaltação máximas conferidas ao trabalho na sociedade ocidental concedem ao papel de trabalhador lugar de destaque entre os papéis sociais representativos do eu" (JACQUES, 1996, p.22).



Em referência às relações sociais estabelecidas no campo profissional, Sainsaulieu (1995, apud MACHADO, 2003, p.58) propõe o conceito de “identidade no trabalho”, compreendida como ‘a maneira de elaborar um sentido para si na multiplicidade de papéis sociais, e de fazê-la ser reconhecida por seus companheiros de trabalho’.

Percebemos, nas falas de vários participantes, essa importância atribuída ao papel de trabalhador na percepção que constroem de si próprios, especialmente entre alguns servidores que estão há longos anos no serviço público: "Trabalho, ele é uma coisa que já incorporou dentro de mim de uma tal maneira, que eu acho que na hora que eu tiver que parar mesmo de trabalhar, eu não sei como que vai ser... (P06); "[...] o trabalho tem uma/ um valor fundamental na minha vida, não/ não consigo me ver sem trabalhar" (P24).

Reconhecendo a relevância que a vivência do papel de trabalhador possui para a imagem que o servidor público constrói de si mesmo, depreendemos que a imagem negativa socialmente construída dessa categoria profissional pode se constituir como uma fonte de sofrimento psíquico, e, conseqüentemente, gerar prejuízos à saúde mental desses profissionais. Essa compreensão se sustenta nas falas dos participantes:

[...] eu já tive época de alguém falar assim "nossa, você nem parece servidora pública, você trata a gente tão bem". Porque realmente você vai a lugares aí que é um descaso danado, né. E isso me deixa assim, muito constrangida, porque é muito triste você ouvir isso, né. Eu acho, gente... porque a pessoa estranhar quando você trata bem pessoa, gente... tinha que ser o contrário né... porque você trata bem/ até o nome já diz, nós somos servidores, né (P07).

P25: [os alunos] acham que a gente não trabalha, que nosso setor... posso falar?

E: Pode...

P25: ...é um bando de gente que não faz nada, o nosso setor, eles acham que a gente não faz nada aqui; tanto é, que quando os bolsistas vêm trabalhar aqui falam "noossa, não pensei que vocês trabalhassem tanto! Falei assim, "eh, agora vocês passam pros colegas de vocês, pra vocês verem o que que acontece, que aqui a gente trabalha, não é moleza", tá [...].

As transformações institucionais, ocorridas nos últimos anos, trouxeram alguns desdobramentos para a identidade profissional dos servidores. Para analisar esse fenômeno, recorreremos à afirmação de Sainsalieu (1988, apud SELIGMANN-

SILVA, 2011, p. 204 – grifo nosso) de que ‘o conceito de identidade designa simultaneamente a **permanência** dos meios sociais do reconhecimento e a capacidade para que o sujeito confira um **sentido durável** à sua experiência’. Ainda, conforme Seligmann-Silva (2011), esse conceito de identidade evidencia o papel significativo das diferentes configurações da organização do trabalho para os processos identitários. Essa correlação se explicita em algumas falas:

Nós temos o Coordenador de... de Apoio ao Ensino, eu sempre confundo, é Gerência de Apoio ao Ensino, e Coordenadoria de... aí, não é Apoio ao Ensino, é outra coisa, mesma coisa, só que mudou o nome lá, aí vive mudando... (P05).

P24: Acredito que... até por uma questão de transferência, de outros setores pra nós, a gente é o Núcleo de Gestão Pedagógica, então não tem uma identidade muito bem definida, acredito né...

A rapidez e intensidade das transformações institucionais nos últimos anos, também foram destacadas pelos participantes, e suas falas mostram os reflexos dessa realidade para sua identidade:

[...] foram mudanças muito rápidas, então você, eh/ eh, o/ o:... é tão rápido, que você não conseguiu assimilar um pra outro. Então, na hora de/ de transformar isso, você fica perdido, como eu tô falando, na hora de fazer a documentação, já não sei mais, é tanto... lei pra um curso e pra outro, então, você fica perdido... no meio de/ dessas transformações ; foi muito/ muito rápido, né, eu acho que tá... eu, pelo menos, fiquei meio perdido, né; da época que eu trabalhei quando eram quatro anos, que era o Ifes, não, era ETEFES ainda, né, então, eh, que a gente cuidava dos meninos, eram poucos cursos, era anual, então, você fazia toda... a transformação, vamos dizer, passava um aluno de uma turma pra outra, que era anual, agora é semestral, então, tá muito rápido, você nem sente direito a mudança; e agora, transformando isso daí, então, pros cursos superiores, agora tem mestrado, tem pós, pós à distância, então, foi muito rápido, foi muito, e eu, principalmente, eu tô perdido [...] (P25).

As transformações institucionais, perpassadas pela globalização, parecem seguir o compasso das transformações mundiais referentes ao modo de produção capitalista, embora preservada a singularidade local. Isso torna difícil distinguir, com precisão, o que se associa a um ou outro nível de mudanças.

Assim, encontramos na análise realizada por Sennett (2008), a propósito das mudanças socioeconômicas de ordem macro, elementos que nos auxiliam na compreensão da realidade local.

O autor chama a atenção para o paradigma da fluidez, característico da ordem socioeconômica em vigor, a partir do qual se associa a prosperidade ao pensamento em termos de curto prazo, ao desenvolvimento permanente de potencial, e ao desapego da experiência passada. Essa perspectiva, de acordo com o autor, pode dificultar a percepção da vida pessoal e profissional como narrativa, a partir da qual, o trabalhador se reconheça. De acordo com Sennett (2008, p.131), “As identidades de trabalho se desgastam, exaurem-se quando as instituições propriamente ditas estão sempre sendo reinventadas”.

A partir dessa reflexão, destacamos algumas falas que parecem indicar dificuldades emergentes das transformações institucionais aceleradas para a narrativa de vida profissional dos servidores entrevistados. A experiência acumulada sobre um determinado “modo de fazer” parece perder seu sentido frente às novas exigências do trabalho; a busca de novos modelos referenciais coloca em questão o valor da história institucional, enquanto referencial para a identidade profissional dos servidores – o que fazer, ou como agir nesse novo modo de organização?

[...] essa diversidade de modalidade de ensino foi uma mudança, eh, muito grande pra escola e que isso causa até hoje uma certo... eh:... crise de identidade, né, porque se sabe fazer muito bem a parte técnica, mas essas outras novas modalidades que ingressaram elas sempre tem algum tipo de/ de dificuldade maior, um desafio maior. [...] (P18).

[...] a instituição tem que ser capaz de assimilar essas mudanças né, sem fazer igual a outras instituições... né, que eu acho que esse é o maior desafio, você eh, realiza essas mudanças querendo copiar outros modelos, começa a haver uma série de choques na instituição frutos do/ da sua história né, eu acho que esse tá sendo o maior desafio né, e que tem gerado alguns desgastes entre professores, servidores, né... [...] essa reconstrução da sua identidade (P16).

[...] a gente não sabe como... como agir, houve essas mudanças mas você... e aí como você vai agir com aluno que é superior e um aluno do Técnico, você vai ter o mesmo relacionamento com eles, você vai falar a mesma coisa com um e com outro, o que um pode e o que o outro não pode, então não estabeleceu-se nada [...] então, essas mudanças, pra nós, a gente tá como que perdido sem saber o que fazer... estamos perdidos, tem hora que eu me sinto perdido, e aí, o que é que eu vou fazer, não sei... [...] eu tive que mudar meu jeito de trabalhar [...] (P10).

Acreditar que o trabalhador possa abrir mão, sem custo para sua vida psíquica, da experiência acumulada ao longo de sua vida profissional, e rapidamente se

apropriar de novas capacitações, remete à ideia de uma subjetividade idealizada, apontada por Sennett (2008) como elemento da cultura do novo capitalismo. Dessa idealização resulta o sentimento de estar sempre em débito, o que pode trazer repercussões negativas para a autoimagem, como parece indicar a fala de um servidor:

[...] tem horas que eu gostaria de fazer outras coisas, né; porque apesar de trabalhar muito, de correr essa escola de fora a fora, as pessoas sabem que eu trabalho, que eu me esforço, tem horas que parece que eu sou inútil... Sei lá, parece que eu poderia fazer mais, né? [...] (P10).

Percebemos, portanto, no contexto investigado, que o trabalho desempenha um papel extremamente relevante para os processos identitários; sendo que, ao mesmo tempo em que ele confere sentido existencial, as intensas e aceleradas transformações pelas quais vem passando, acabam por gerar uma situação imprópria à construção de narrativas pessoais e profissionais, que, em última instância, servem de proteção social e psíquica aos trabalhadores.

Outro aspecto dessas transformações diz respeito à modificação da sociabilidade vivida no âmbito do trabalho entre os servidores do campus Vitória. Passaremos, agora, à análise dessa questão.

#### **9.4.4 Relações interpessoais e modificações da sociabilidade no espaço de trabalho**

Na análise das relações interpessoais dos servidores técnico-administrativos, vividas no trabalho, o tempo de serviço na Instituição se mostrou um fator importante a ser considerado.

Entre os servidores mais antigos, os vínculos estabelecidos com os colegas de trabalho, constituídos ao longo de muitos anos de convivência, se estenderam

para além do trabalho, e permitiram criar uma rede de apoio e trocas afetivas, como relataram esses participantes, que estão há mais de trinta anos no Ifes:

[...] eu fiz muitos amigos aqui na escola, os que já passaram por aqui, eu continuo o meu relacionamento com eles; [...] eu venho pra escola porque os meus amigos estão todos aqui, daqui a gente sai pra barzinho, daqui a gente vai pra casa deles [...] (P19).

[...] os meus filhos foram criados vindo aqui... então, a gente tem um relacionamento, eles conhecem a vida, conhecem o passado, conhecem o presente, entendeu, então a gente acaba virando uma grande família, né; [...] os filhos dos amigos também vêm aqui; eles vêm a gente como uma pessoa querida pra eles [...] (P06).

Os servidores com menos tempo de trabalho no campus, consideram boas as relações estabelecidas com os colegas, contudo, esses vínculos parecem mais restritos às relações profissionais entre eles, como indicaram esses participantes, que ingressaram depois de 2005 na Instituição:

Graças a Deus, assim, a gente tenta sempre respeitar o trabalho do colega né, eh, sempre contribuir no que for necessário, eh, tudo que for preciso pra poder facilitar e ajudar a gente, né, a gente sempre contribui, e até hoje o relacionamento foi super tranquilo com os outros setores (P18).

[...] se você perguntar pra mim se eu tenho amigos no serviço, eu digo que não; eh, eu considero amigo aquela pessoa que vai na minha casa, então/ então, tenho colegas de trabalho, tenho pessoas que eu me relaciono no trabalho, mas terminou o trabalho cada um vai pra sua casa, né, e a relação é normal, a gente para, conversa, né, eventualmente, sai junto, mas é ocasional, né, mas amizade eu não tenho, mas o relacionamento é/ é tranquilo [...] (P29).

Nossa hipótese é de que esse fenômeno resulta da convergência de diversos fatores, a exemplo do tempo necessário para formação de vínculos sociais. Entre os mais novos no campus, ainda não houve um tempo de convivência suficiente para o estabelecimento de laços afetivos mais sólidos:

Olha, como eu sou novo, eu ainda não conheço muitos, né, eu tenho que ser realista. Eu conheço mais o pessoal que nós temos maior articulação, [...] porque quando a gente é novo numa instituição a gente não consegue conhecer todo mundo, né (P20).

Observamos, também, que no contexto social atual, se inscreve uma lógica pautada no individualismo, na competitividade e na superficialidade dos vínculos. Essa conjuntura é discutida por Bauman (2004), que afirma:

Uma inédita fluidez, fragilidade e transitoriedade em construção (a famosa 'flexibilidade') marcam todas as espécies de vínculos sociais que, uma década atrás, combinaram-se para constituir um arcabouço duradouro e fidedigno dentro do qual se pôde tecer com segurança uma rede de interações humanas. Elas afetam particularmente, e talvez de modo mais seminal, o emprego e as relações profissionais (BAUMAN, 2004, p.112-113).

Constituídas nesse contexto, as relações no trabalho parecem desprovidas da confiança necessária para que trocas humanas efetivas se estabeleçam, como indica um participante:

[...] prefiro não me indispor com as pessoas quando a minha opinião não é exatamente igual, né, eu não/ na maioria das vezes eu me omito, essa é a verdade, porque eu prefiro me poupar de discussões, as discussões que a gente tem aqui, nem sempre são saudáveis [...] eu procuro ser agradável com as pessoas, dar bom dia a todo mundo, eh, me relacionar mais intimamente com quem tem mais, né, semelhança comigo e com quem não tem tanta/ não tenho tanta afinidade [...] me relaciono bem na medida do possível, procuro respeitar... mas, assim, a gente não morre de amores um pelo outro, acho que a gente tem trabalhado muito individualizado [...] (P24).

Algumas falas parecem revelar indícios de precarização das relações sociais no trabalho, nas quais, valores humanos até então estimados, vão perdendo significado, como ilustra esse participante:

[...] e sinto também eh... uma disputa muito grande, por cargos, por/ por favores, por benesses quando você passa do CEFETES pra... pra Ifes, a impressão que eu tenho é que as pessoas estão disputando a todo momento eh, alguma coisa, e às vezes, vira um vale tudo, ou seja, os fins justificam os meios (P29).

Leda (2007), discutindo as repercussões da nova morfologia do trabalho para as relações sociais, aponta atitudes que, paulatinamente, vão se tornando comuns nessas relações, e vão conformando novos modos de ser no trabalho, comprometidos com interesses individuais em detrimento dos coletivos. A autora observa que:

Nessa corrida, algumas práticas vão sendo sutilmente permitidas: ser desleal, desqualificar o colega, omitir informações, entre outras tantas. Toda essa conjuntura que permeia as situações de trabalho é envolvida num clima de receios, angústias e tensões. Há uma pergunta que se sobrepõe às relações humanas no capitalismo insaciável: "o que eu ganho com isso?", apontando assim para a superficialidade e a materialização de comportamentos e sentimentos (LEDA, 2007, p.4).

Outro ponto observado no que se refere às relações entre servidores, diz respeito à criação de novos meios de interação entre eles, como a criação de fóruns virtuais, através dos quais são trocadas experiências relacionadas ao trabalho; diz um participante: “[...] a gente tem o fórum onde a gente se articula [...]” (P20). Outro participante relata que sua interação com o público se dá via e-mail: “[...] então, eu lido com o usuário por e-mail. Só quando falta alguém ou quando vem alguém que tá com uma dúvida maior e, eu não consigo solucionar por e-mail, aí ele, ele vem aqui... aí eu atendo [...]” (P01).

Em contrapartida, alguns participantes se queixaram da diminuição dos espaços de convivência. É interessante observar que a estrutura física do campus conta com jardins, bancos em locais públicos, cantina – locais que possibilitam, a princípio, a convivência. Essas queixas parecem dizer de um contato mais pessoal entre os colegas, que, com o tempo, parece estar se perdendo. Dizem os servidores:

Antigamente tinha uma salinha pra tomar café [...] a nossa associação funcionava aqui dentro da escola e isso era muito bom também [...] Hoje tiraram [...] todo mundo se encontrava ali, hoje não se encontra mais. [...] Hoje isso aqui ficou muito grande, a gente não tem mais a/a/aquele relacionamento que a gente tinha antes, entendeu... Hoje em dia, a gente tá muito distante um do outro, a não ser assim quem trabalha junto mesmo, né (P07).

[...] parece que as coisas eram assim, se fazia aqueles almoços, tinha, entendeu, periódico, aniversário, era/ todo mundo se juntava, entendeu, então era uma coisa bacana; eh... aí, você ficava papeando com as pessoas, você conhecia um pouco mais da vida das pessoas, hoje em dia é cada um no seu mundinho, entendeu, eu tenho a minha casa lá, eh... não me abro tanto do jeito que eu me abria antigamente, sei lá, eu penso isso [...] (P09).

[...] o que eu sinto, por exemplo, posso falar do CEFETES pro Ifes, né, eu vejo que... vejo que se extinguiu, eu vou usar essa palavra, este espaço de convivência, se você quiser conviver com uma pessoa, tomar um café [...] conversar, você não tem uma sala pra pessoa conversar, coisa que já houve; então, você conversa em lugares públicos, não tem um lugar que você [possa] ficar separado do aluno, ou de/ de/ de alguma... ter um momento seu, na verdade; fora isso, espaços de confraternização, eu também vejo pouco, né, no final de semana, atividades, eu vejo a questão de trazer a família, espaços que você possa ter filhos, etc. Então, eu sinto, né, essa impessoalidade, né, esse distanciamento [...] (P29).

Ou seja, parece que a própria conformação dos espaços e dos meios de interação dá pistas sobre os princípios que subjazem à organização do trabalho no campus, que, ao modo do setor privado, tem conduzido seu foco cada vez mais para a produtividade em detrimento dos valores e necessidades humanas.

Chanlat (2002) ao discutir a transposição de princípios gerencialistas da gestão privada para a administração pública aponta a importância de um elemento que vem se perdendo no setor público com essa transformação – o apoio social oferecido pelos colegas, superiores, subordinados ou usuários dos serviços. O autor, no estudo em questão, refere-se à prática frequente dos contratos temporários, ao tempo parcial e à terceirização, como vias de fragmentação das equipes de trabalho. Entendemos que além desses dispositivos, a redução dos espaços de convivência também se constitui como um meio de fragilização do apoio social necessário entre trabalhadores.

Ainda um aspecto que observamos no tocante às modificações na sociabilidade, relaciona-se à integração entre antigos e novos servidores. Dois aspectos dessa integração foram notados. O primeiro remete à diferença geracional entre grupos de servidores, com valores e interesses diversos, que podem dificultar a construção dos vínculos entre esses distintos grupos.

Quase metade dos participantes deste estudo (14) ingressou no Ifes/campus Vitória a partir de 2005. Dentre os demais, 9 ingressaram entre 1990 e 1999; 4 ingressaram entre 1983 e 1986, e 3 ingressaram entre 1973 e 1979. A média de idade entre os servidores mais antigos é de 49,1 anos, e entre os mais novos é de 34,7 anos.

O relato de um participante indica a possível interferência do aspecto geracional nas relações entre servidores antigos e novos:

Aí com o tempo você tem que se adaptar também a trabalhar com pessoas que poderiam ser... filhos... caçulas, [...] assim, você começa a trabalhar com pessoas já com uma diferença de idade muito grande, que você já começa a ter que, ter que, ter que... você perde aquele companheirismo, aquele coleguismo que você tinha das pessoas que eu trabalhava há vinte e cinco anos atrás, e hoje eu vou trabalhar com uma pessoa que tem vinte e dois anos de idade... (P08).



A ausência de expedientes que promovam a integração entre aqueles que já estão atuando e os que são recém-chegados é apontada por alguns servidores:

Aliás, essa é uma falha da escola eu te digo, assim, não só com professor, com servidor em geral. Os servidores novos chegam, a escola não apresenta, a gente não conhece, entendeu, [...] teve um dia que eu fui no Recursos Humanos, quando eu cheguei lá, eu não conhecia ninguém (P07).

[...] quando uma pessoa era contratada, passava de setor em setor "ó, esse é fulano de tal, tá trabalhando no setor tal", hoje em dia, o professor vem aqui, você não sabe nem se é professor... ele fala eu sou professor... aí não tem cadastro, aí eu vou ter que ligar pro serviço social pra sabe ser ele é professor ou não, entendeu [...] (P09).

Esse fato acaba por gerar um distanciamento entre os dois grupos de servidores, influenciando a percepção que uns constroem acerca dos outros, gerando um clima desfavorável à solidificação de coletivos de trabalho, como ilustram algumas falas:

[...] elas têm que mudar o perfil, de que hoje em dia não é só uma escola de segundo grau, mas, é uma escola de nível superior... né, então elas têm que mudar também o comportamento delas, e isso mexe um pouco, e mudança não é legal, né. Pra muitas pessoas, mudança não é bom. Então, eu vejo isso, eu vejo as colegas aqui que elas são... bem... eh... críticas com relação a essa mudança, difícil de aceitar, mas, que estão vendo que elas vão ter que... aceitar, porque senão não consegue acompanhar o ritmo, né, da/ da Instituição [...] (P01).

[...] eh, não existe uma relação de confiança muito legal, apesar da/ de eu interagir com todo o grupo, mas nem todo mundo assim, eh, não existe aquela relação de confiança, e uma coisa que, que eu vejo muito nesse momento, eh, por exemplo, nós, diz que nós temos [...] creio que, setenta a oitenta por cento de pessoas que estão chegando agora no Ifes, né, então, quem tem mais tempo de casa eh... assim, acaba perdendo muito espaço, porque as pessoas hoje, os/ os novos parece que eles são iguais a uns tratores eles, sabe, eles chegam, eles acham que eles sabem de tudo, eles são os donos da verdade, e eles querem galgar, eh, os cargos que tem, então, a competição é muito grande né, e eu acredito que existe uma discriminação; eu tento interagir né, numa boa com todo mundo, mas quando eu tenho que falar, eu falo mesmo sabe [...] (P23).

Certamente, a entrada de novos servidores além de necessária é desejada por aqueles que já estão atuando, dada a sobrecarga de trabalho resultante do crescimento institucional. Contudo, o modo como se desenrolam as relações sociais no âmbito do trabalho, tanto entre os que já estão em campo há muito tempo, como entre esses e aqueles que têm ingressado nos últimos anos, marcadas por uma crescente impessoalidade, pela redução dos espaços e

tempos de convivência, dão sinais de situações que põem em risco o bem-estar e saúde psicológica dos servidores.

## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Lançar um olhar sobre o serviço público, buscando alcançar as relações entre os processos de trabalho e a subjetividade do servidor consistiu num desafio desde o início; sobretudo, quando assumimos como abordagem teórico-metodológica a perspectiva adotada pela Psicologia do Trabalho articulada com o campo conceitual da Saúde do Trabalhador. Apesar do incremento das produções acadêmicas nessa área, em especial a partir da década de 1980 (impulsionado pelos efeitos da reestruturação produtiva sobre a saúde dos trabalhadores), os estudos voltados para a categoria dos servidores públicos ainda são escassos, seja em razão de as transformações terem se iniciado no setor privado, atingindo primeiramente os trabalhadores desse segmento, ou mesmo em função das representações sociais negativas que historicamente se construíram sobre os servidores públicos – se são sujeitos que “não trabalham”, ou que exercem tarefas “simples” e “livres de risco”, não se elegem como sujeitos para esse tipo de investigação.

Alguns colegas de academia perguntaram-me em tom de surpresa: “por que estudar o servidor público?!” O desenrolar da conversa explicitava a imagem controversa do servidor – embora muitos considerassem justas as manifestações e protestos trabalhistas no interior da própria universidade, pensar o servidor público como “trabalhador”, sujeito legítimo de um estudo em Psicologia do Trabalho, parecia ser, ainda, incomum.

A ida ao campo se revestiu, portanto, do compromisso em (re)conhecer e dar visibilidade ao trabalho dos servidores públicos técnico-administrativos, e pautou-se no objetivo de investigar as repercussões psicossociais das transformações do trabalho para esses sujeitos.

Para alcançar nosso objetivo foi necessário construir uma visão geral da situação de trabalho dos servidores, embora tivéssemos uma noção das limitações que se impõem a essa tarefa, haja vista a processualidade da realidade que se

pretendeu compreender. O resultado é, portanto, equivalente a uma fotografia ou um recorte. Por outro lado, podemos contar nossas histórias através de nossas fotografias, e quanto mais e melhor conhecemos nossa história e nos apropriamos dela, tanto mais possível se torna que nos coloquemos como sujeitos de sua construção e transformação.

Conforme a percepção dos participantes, sua situação de trabalho atual propicia condições relativamente adequadas para o desempenho de suas atividades, no que diz respeito à infraestrutura. Contudo, vários deles indicaram que o acelerado crescimento institucional tem trazido dificuldades concernentes à alocação dos servidores em ambientes apropriados às especificidades de seu trabalho, assim como no suprimento de móveis, equipamentos, e recursos tecnológicos suficientes, além de uma melhor estrutura que atenda às suas necessidades básicas.

A análise de aspectos ligados à organização do trabalho no campus revela que o volume de trabalho tem se intensificado, principalmente nos últimos anos, gerando sobrecarga para alguns setores, uma vez que o quantitativo de pessoal envolvido na divisão das tarefas tem se tornado insuficiente para fazer frente às novas demandas oriundas das transformações institucionais. Além disso, notamos a presença significativa de estagiários e bolsistas, cuja atuação, para além de seu sentido pedagógico, tem se mostrado necessária à efetivação do trabalho.

Os participantes dispõem de certa autonomia e flexibilidade na definição dos turnos de trabalho e pausas no serviço, o que representa um aspecto positivo para seu bem-estar. Porém, algumas ponderações críticas relativas ao tempo destinado ao trabalho se fazem necessárias – a redução da jornada para 30 horas (definida por uma normativa interna) pode ser suspensa a qualquer tempo pela administração; o tempo real de trabalho tem se estendido, frequentemente, além das 30 horas, e por vezes, além das 40 horas semanais; e a intensificação do trabalho tem diminuído as possibilidades concretas de realização de pausas.

Percebemos, portanto, na análise desses aspectos ligados à situação do trabalho, alguns indicadores que expressam uma tendência, também no setor público, à precarização do trabalho, a despeito das relações de trabalho mais estáveis nesse segmento. Dentre eles se destacam a intensificação do trabalho, oriunda de sua complexificação e do aumento de atribuições associado à insuficiência de pessoal; a instabilidade do direito à redução da jornada de trabalho, e a flexibilização desta conforme a variação do volume de trabalho; além de condições ambientais incompatíveis com os princípios institucionais de excelência na prestação de serviços.

O acesso aos sentidos atribuídos ao trabalho pelos participantes contribuiu para melhor dimensionarmos as repercussões psicossociais de suas transformações. Para os servidores, o trabalho parece constituir um forte elemento de estruturação da vida e fonte de significado existencial. Além de possibilitar o acesso aos bens materiais necessários à sobrevivência e ao bem-estar, ele mediatiza a realização pessoal, a integração social, e contribui para a construção identitária desses sujeitos.

As transformações do trabalho se desdobram em repercussões psíquicas e sociais para os servidores. A intensificação e a complexificação do trabalho resultam em que os esforços cognitivos e afetivos sejam ainda mais exigidos no desempenho de suas atividades. Embora haja certo nível de invisibilidade em todo trabalho, ao contrário de outras categorias profissionais, que exercem trabalhos penosos ou que envolvem riscos evidentes, o trabalho em serviços mascara a pujança dos esforços empreendidos na sua execução.

A mediação com a clientela, cada vez mais diversificada e exigente, tem incrementado a necessidade de um manejo acurado de habilidades emocionais, gerando, em certas circunstâncias, pressões e desgastes para os servidores.

Parte dos servidores entrevistados percebe que seu trabalho é reconhecido, seja pelo enfrentamento de situações complexas ou desafiadoras, seja na contribuição específica que dão à sua efetivação, o que gera um efeito positivo sobre sua motivação e enfrentamento das adversidades que estão presentes no cotidiano

laboral. Outros participantes sentem a ausência desse reconhecimento; consideram que seu trabalho se reveste de certa invisibilidade, e indicam essa condição como possível fonte de sofrimento entre servidores.

A rapidez das transformações do trabalho nos últimos anos levou também a um efeito sobre a identidade profissional dos servidores. Novas técnicas, demandas e atribuições lhes têm sido apresentadas num ritmo acelerado, o que muitas vezes os leva a se sentirem perdidos. A experiência acumulada não dá conta de responder à velocidade das novas solicitações, e gera dificuldades relativas à construção de narrativas pessoais e profissionais entre os servidores.

Outro ponto decorrente das transformações do trabalho no Ifes diz respeito à vivência das relações interpessoais e à modificação da sociabilidade no espaço de trabalho. As mudanças parecem ter levado ao aumento da impessoalidade e da individualidade, à redução dos espaços de convivência e à fragilização dos coletivos.

Compreendemos que explicitar o trabalho do servidor público contribui para compreendê-lo como trabalhador, a cada dia mais envolvido com os dilemas e desafios comuns a todos os homens e mulheres que vivem do trabalho.

Uma vez que adotamos uma perspectiva analítica, tivemos por função produzir certa inteligibilidade sobre os processos de trabalho dos servidores públicos e sobre sua relação com a subjetividade desses sujeitos. Embora não tenhamos assumido um propósito intervencionista, compreendemos que o esclarecimento dos processos analisados pode contribuir para favorecer novas possibilidades de transformação da realidade, em especial naqueles aspectos que se mostram na contramão de um trabalho produtor de vida e saúde.

Compreendemos, com Carneiro & Carvalho (2003, p. 186) que “o fato de o trabalho estar em transição não é *per se* um elemento de risco à saúde, mas o risco se estabelece em função do destino da transição.” Cabe, portanto, a todos os atores envolvidos nos processos de trabalho no serviço público (estado,

servidores e usuários) a tarefa de conduzir as transformações em curso rumo a um futuro de melhores condições de vida e trabalho.

## 11 REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade no mundo do trabalho. 15. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

\_\_\_\_\_. Século XXI: nova era da precarização estrutural do trabalho? **Seminário Nacional de Saúde Mental e Trabalho**. São Paulo, 28 e 29 de novembro de 2008. Disponível em: <<http://www.fundacentro.gov.br/conteudo.asp?D=CTN&C=1385&menuAberto=345>> Acesso em mar. 2012.

ANTUNES, R.; ALVES, G. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Educação e Sociedade**, vol. 25, n. 87, p. 335-351, 2004.

ASSUNÇÃO, A.A. Uma contribuição ao debate sobre as relações saúde e trabalho. **Ciência & Saúde Coletiva**, vol. 8, n. 4, p. 1005-1018, 2003.

BAUMAN, Z. **Amor líquido**: sobre a fragilidade dos laços humanos. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2004.

BOCK, A.; FURTADO, O.; TEIXEIRA, M.L.T. A Psicologia ou as Psicologias. In: \_\_\_\_\_. **Psicologias**: uma introdução ao estudo da Psicologia. Saraiva, 1999, p.14-29.

BORGES, A.M.C. Reforma do Estado, emprego público e a precarização do mercado de trabalho. **Caderno CRH**, v. 17, n. 41, p.255-268, mai-ago/2004.

BORSOI, I.C.F. Da relação entre trabalho e saúde à relação entre trabalho e saúde mental. **Psicologia & Sociedade**, vol.19, ed. esp., n. 1, p. 103-111, 2007.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Portaria nº 1.261, de 5 de maio de 2010. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 06 mai. 2010. Seção 1, p.97.

BRASIL. Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 30 abr. 2009. Seção 1, ed. 81, p. 4.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – Concepção e Diretrizes. 2008.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. Portaria no 1.675, de 06 de outubro de 2006. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 10 out. 2006. Seção 1, ed. 195, p.57.



BRASIL. Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005, publicada no **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 13 jan. 2005. Seção 1, n. 9, p.1.

BRASIL. Decreto n.4.836, de 09 de setembro de 2003. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 10 set. 2003. Seção 1, ed.175, p.1.

BRASIL. Ministério da Saúde. Organização Pan-Americana da Saúde no Brasil. **Doenças relacionadas ao trabalho**: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Org. DIAS, E.C; cols. ALMEIDA, I.M. et al.; Brasília: Ministério da Saúde do Brasil, 2001.

*BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Brasília, set./1995.*

BRASIL. Decreto n.1.590, de 10 de agosto de 1995. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 11 ago. 1995. Seção 3, ed.154, p.2.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria n. 1.339, de 18 de novembro de 1999. Lista de Doenças Relacionadas ao Trabalho.

CARNEIRO, T.L.; CARVALHO, J.L. Resenha: Trabalho em Transição, Saúde em Risco. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, vol. 19, n. 2, p. 185-186, mai/ago 2003.

CENTRO DE REFERÊNCIA TÉCNICA EM PSICOLOGIA E POLÍTICAS PÚBLICAS (CREPOP). **Saúde do trabalhador no âmbito da saúde pública**: referências para a atuação do (a) psicólogo (a). Brasília: CFP, 2008.

CHANLAT, J.F. O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. **VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002. Disponível em: <<http://www.clad.org/congresos/congresos-antiores/vii-lisboa-02/documentos-de-los-congresos>> Acesso em: 20 jun. 2010.

DAL MAGRO, M.L.P.; COUTINHO, M.C. Os sentidos do trabalho para sujeitos inseridos em "empreendimentos solidários". **Psicologia em estudo**, vol.13, n.4, p.703-711, dez./2008.

DEJOURS, C. Addendum: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN,S.; SZNELWAR, L.I. (Orgs.) **Christophe Dejours**: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Brasília: Paralelo15, 2. ed. rev. e ampl., 2008.

\_\_\_\_\_. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, v. 14, n. 3, p. 027-034, set/dez 2004.

DEJOURS, C.; DESSOURS, D. & DESRLAUX, F. Por um trabalho, fator de equilíbrio. **Revista de Administração de Empresas**. v. 33, n. 3, p. 98-104, maio./jun. 1993.

DESLANDES, S.F. O projeto de pesquisa como exercício científico e artesanato intelectual. In: Minayo, M.C.S., **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**, 29 ed. Petrópolis: Vozes, 2010. p. 31-60.

DIOGO, M.F. Os sentidos do trabalho de limpeza e conservação. **Psicologia em estudo**, Maringá, v. 12, n. 3, dez. 2007.

FERREIRA, M.C. Serviço de atendimento ao público: o que é? Como analisá-lo? Esboço de uma abordagem teórico-metodológica em Ergonomia. **Multitemas** (UCDB), n. 16, p. 128-144, 2000.

FERREIRA, R.R.; FERREIRA, M.C.; ANTLOGA, C.S.; BERGAMASCHI, V. Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 44, n.2, abr/mai/jun, 2009.

FERREIRA, M.C.; MENDES, A.M. “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 6, n.1, p. 93-104, 2001.

FERRI, M. R. **Os saberes do funcionário público na administração municipal: um estudo de caso em um município de pequeno porte**. 2003. Dissertação de mestrado – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Estadual de Londrina/Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2003.

FRANÇA, B. H. **O Barnabé: consciência política do pequeno funcionário público**. São Paulo: Cortez, 1993.

FRANCO, T.; DRUCK, G. & SELIGMANN-SILVA, E. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 35, n. 122, p. 229-248, 2010.

FREITAS, D.N.T. **Avaliação e gestão democrática na regulação da educação básica brasileira: uma relação a avaliar**. Disponível em: <[http://www.ced.ufsc.br/gestao/docs/Gestao\\_Democratica\\_avaliacao\\_e\\_gestao\\_democratica.pdf](http://www.ced.ufsc.br/gestao/docs/Gestao_Democratica_avaliacao_e_gestao_democratica.pdf)> Acesso em 15 abr 2011.

GAMA, C.A.M. **Reestruturação produtiva e reforma da Educação Profissional: o Decreto 2208/97 - trajetória e posições no CEFET – Campos**. 2004. Dissertação de mestrado – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2004.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GLINA, D. M. R. Transformações nas organizações e no trabalho e suas repercussões na saúde. **Revista Administração em Diálogo**, vol. 3, n.1, 2001.

GOMES, R. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**, 29 ed.

Petrópolis: Vozes, 2010, p. 79-108.

GONDAR, J.O. O trabalho como objeto histórico. **Cadernos do NUPSO 2**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 20-32, jan./jun. 1989.

GUIMARÃES, M.C. Transformações do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 34, n.120, 163-171, 2009.

HELOANI, J.R. e CAPITÃO, C.G. Saúde mental e psicologia do trabalho. **São Paulo em Perspectiva**, v. 17, n. 2, p. 102-108, 2003.

IFES – INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO. Identidade. Missão. Valores. Disponível em: <<http://ifes.edu.br/institucional/33-Identidade>> Acesso em: 05 fev. 2011.

JACQUES, M.G.C. Saúde do trabalhador: dignidade e qualidade de vida no mundo do trabalho. In: SEMINÁRIO PSICOLOGIA CRÍTICA DO TRABALHO NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA, 2009, Brasília. **Psic. crít. trab....** Brasília: CFP, 2010. p.101-107.

\_\_\_\_\_. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental e trabalho. **Psicologia & Sociedade**, v. 15, n. 1, p. 97-116, jan./jun. 2003.

\_\_\_\_\_. Identidade e trabalho: uma articulação indispensável. In: TAMAYO, A.; BORGES-ANDRADE, J.E.; CODO, W. (orgs), **Trabalho, organizações e cultura** (Coletâneas da Anpepp n. 11, pag. 21-26). Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Psicologia, 1996. Disponível em: <<http://www.infocien.org/Interface/Colet11.htm>> Acesso em: 09 abr. 2012.

JARDIM, S.R. Trabalho e doença mental. In: BORGES, L. H.; MOULIN, M. G. B.; ARAÚJO, M. D. (Orgs.) **Organização do trabalho e saúde: múltiplas relações**. Vitória: Editora EDUFES/CCNH, 2001. p. 137-156.

LACAZ, F.A.C.; MINAYO-GOMEZ, C. Saúde do trabalhador: novas-velhas questões. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.10, n. 4, p. 797-807, 2005.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.I.; UCHIDA, S.; TUACEK, T. A. O trabalho na rua e a exposição à violência no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. **Interface – Comunic., Saúde, Educ.**, v.11, n.21, p.79-92, jan/abr 2007.

LEDA, D.B. O mundo do trabalho e suas repercussões nas relações sociais: desafios para o desenvolvimento no século XXI. **III JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS**. São Luís – MA, 28 a 30 de agosto 2007. Disponível em: <http://www.joinpp.ufma.br> Acesso em: 18 mai 2012.

MACEDO, L.E.T.; CHOR, D.; ANDREOZZI, V.; FAERSTEIN, E.; WERNECK, G.L.; LOPES, C.S. Estresse no trabalho e interrupção de atividades habituais, por

problemas de saúde, no estudo Pró-Saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, vol. 23, n.10, p. 2327-2336, out. 2007.

MACHADO, H.V. A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. **RAC – Revista de administração contemporânea**, vol. 7, n. esp., 2003, p. 51-73. ANPAD. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.

MANCEBO, D.; RIBEIRO, C.V.S. Concurso público, uma alternativa sensata frente às turbulências do mundo do trabalho? **Trabalho & Educação**, vol.18, n.1, jan./abr. 2009.

MEIRELLES, D. S. O conceito de serviço. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 26, n. 1, p. 119-136. 2006.

MINAYO, M. C. S. O desafio da pesquisa social. In: \_\_\_\_\_. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 29 ed. Petrópolis: Vozes, 2010, p. 9-29.

\_\_\_\_\_. Trabalho de campo: contexto de observação, interação e descoberta. In: MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 29 ed. Petrópolis: Vozes, 2010, p. 61-77.

MORAES, M.V.E.; SILVA, T.F.; COSTA, P.V. O mito do inchaço da força de trabalho do Executivo federal. **Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental**, vol. 7, n. 2, p. 43-60, jul/dez 2008.

MORIN, E.; TONELLI, M.J.; PLIOPAS, A.L.V. O trabalho e seus sentidos. **Psicologia em Sociedade**, vol.19, n. esp., p.47-56, 2007.

MOULIN, M.G.B. De heróis e de mártires: visões de mundo e acidente de trabalho no setor de rochas ornamentais. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, vol. 10, n. 1, p. 37-53, 2007.

\_\_\_\_\_. Homens de pedra? Pesquisando o processo de trabalho e saúde na extração e no beneficiamento do mármore. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, vol. 3/4, p. 47-63, 2000/2001.

\_\_\_\_\_. Trabalho, saúde mental e gênero: o caso das bancárias. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**, v. 47, n. 4, p. 169-177, abr./1998.

MOULIN, M.G.B; MORAES, A.B.T. Vamos fazer poeira! Fontes e expressões da pressão no trabalho do setor de rochas ornamentais no Espírito Santo. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, vol.35, n.122, p. 192-200, 2010.

MOULIN, M.G.B., REIS C.T., WENICHI G.H. No meio do caminho havia uma pedra - organização do trabalho e saúde no processo de extração e beneficiamento de mármore. In: KIEFER, C.; FAGÁ, I.; SAMPAIO, M.R.,

organizadores. **Trabalho, Educação e Saúde**: um mosaico em múltiplos tons. Vitória: Fundacentro; 2000. p. 221-240.

NARDI, H.C.; RAMMINGER, T. Saúde do trabalhador: um (não) olhar sobre o servidor público. **Revista do Serviço Público**, Brasília, vol. 58, n. 2, p. 213-226, abr/jun 2007.

NAVARRO, V.L.; PADILHA, V. Dilemas do trabalho no capitalismo contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, ed. esp., n. 1, p. 14-20, 2007.

NORO, C.P.; KIRCHHOF, A.L.C. Prevalência dos transtornos mentais em trabalhadores de instituição federal de ensino superior – RS (1997 – 1999). **Saúde**: Revista do Centro de Ciências da Saúde/Universidade Federal de Santa Maria, vol. 30, n. 1-2, p.104-11, 2004.

PAULA, C.R. **Condições de trabalho e referências a agravos**: um estudo em servidores públicos federais de Santa Catarina. 2006. Dissertação de mestrado. Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2006.

PENA, P.G.L.; MINAYO-GOMEZ, C.. Premissas para a compreensão da saúde dos trabalhadores no setor serviço. **Saúde & Sociedade**, São Paulo, v. 19, n.2, jun./2010.

PINTO, G.A. **A organização do trabalho no século 20** – Taylorismo, fordismo e toyotismo. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

RELATÓRIO DE GESTÃO 2009. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo. Disponível em: <<http://www.ifes.edu.br>> Acesso em: 08 fev. 2011.

RELATÓRIO DE GESTÃO 2010. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo. Disponível em: <<http://www.ifes.edu.br>> Acesso em: 15 fev. 2012.

RESOLUÇÃO N. 26/2010. Conselho Superior do Instituto Federal do Espírito Santo. Instituto Federal do... Disponível em: <[www.ifes.edu.br](http://www.ifes.edu.br)> Acesso em: 20 nov. 2011.

SATO, L. Psicologia, saúde e trabalho: distintas construções dos objetos “trabalho” e “organizações”. In: TRINDADE, A. Z. e ANDRADE, A.N. (orgs.) **Psicologia e saúde**: um campo em construção. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003. p. 167-178.

SATO, L.; BERNARDO, M. H. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 10, n. 4, p. 869-878, 2005.

SATO, L.; LACAZ, F.A.C.; BERNARDO, M.H. Psicologia e saúde do trabalhador: práticas e investigações na Saúde Pública de São Paulo. **Estudos em Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, dez./2006.

SCHMIDT, M. L. S.. Pesquisa participante e formação ética do pesquisador na área da saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 13, n. 2, p. 391-398, 2008.

SELIGMANN-SILVA, E. **Trabalho e desgaste mental**: o direito de ser dono de si mesmo. São Paulo: Cortez, 2011.

\_\_\_\_\_. Psicopatologia no trabalho: aspectos contemporâneos. In: CONGRESSO INTERNACIONAL SOBRE SAÚDE MENTAL NO TRABALHO, 2., 2007, Goiânia. **Anais...** Disponível em: <http://www.prt18.mpt.gov.br> Acesso em: 15 nov. 2010.

\_\_\_\_\_. Desemprego e psicopatologia da recessão. In: BORGES, L. H.; MOULIN, M. G. B.; ARAÚJO, M. D. (Orgs.) **Organização do trabalho e saúde**: múltiplas relações. Vitória: Editora EDUFES/CCNH, 2001. p. 219-254.

\_\_\_\_\_. Psicopatologia e Psicodinâmica do trabalho. In: Mendes, R. (org.) **Patologia do Trabalho**. Rio de Janeiro: Atheneu, 1999. p. 287-310.

\_\_\_\_\_. O Trabalho dominado. In: \_\_\_\_\_ **Desgaste mental no trabalho dominado**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ; Cortez Editora, 1994. p. 103-136.

SENNETT, R. **A cultura do novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SILVA, D.O. **Fatores associados ao absenteísmo por doença de longa duração em trabalhadores de uma instituição federal de ensino superior**. 2010. Dissertação de mestrado – Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva, Universidade Federal da Bahia, 2010.

SIQUEIRA, M.V.S; MENDES, A.M. A gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. **Revista do Serviço Público**, v. 60, n. 3, p. 241-250, jul./set./2009.

SOUZA, A.N. Organização e condições do trabalho moderno: precarização do trabalho docente. III Seminário da rede de pesquisadores sobre Rio de Janeiro, 18 - 20 de abril de 2011. Associativismo e sindicalismo dos trabalhadores em educação. Disponível em: <<http://nupet.iesp.uerj.br/arquivos/AparecidaNeri.pdf>> Acesso em: 12 mar 2012.

SUETH, J.C.R.; MELLO, J.C.; DEORCE, M.S.; NUNES, R.F. **A trajetória de 100 anos dos eternos titãs**: da escola de aprendizes artífices ao Instituto Federal. Vitória: Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia do Espírito Santo, 2009.

SZNELWAR, L.I.; UCHIDA, S. & LANCMAN, S. A subjetividade no trabalho em questão. **Tempo Social – revista de sociologia da USP**, v. 23, n. 1, p.11-30, 2011.

TEIXEIRA, C.M. As mulheres no mundo do trabalho: ação das mulheres, no setor fabril, para a ocupação e democratização dos espaços público e privado. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, vol. 25 n. 2, p. 237-244, abr/jun 2009.

TERMO DE ACORDO DE METAS E COMPROMISSOS MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO/INSTITUTOS FEDERAIS. Disponível em: <<http://www.ararangua.ifsc.edu.br>>. Acesso em: 10 fev. 2011.

TOLFO, S.R.; PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**; v. 19, ed. esp.1, p.38-46, 2007.

VASCONCELOS, A.; FARIA, J.H. Saúde mental no trabalho: contradições e limites. **Psicologia & Sociedade**, vol. 20, n.3, p. 453-464, set.-dez./2008.

VENEU, M.G. Representações do funcionário público. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro: FGV, v. 24, n. 1, p. 5-16, nov.1989/jan.1990.

VÍCTORA, C. G.; KNAUTH, D. R.; HASSEN, M. N. A. **Pesquisa qualitativa em saúde**: uma introdução ao tema. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2000.

VIEIRA, C.E.C.; BARROS, V.A.; LIMA, F.P.A. Uma abordagem da Psicologia do Trabalho, na presença do trabalho. **Psicologia em Revista**. Belo Horizonte, v. 13, n. 1, p. 155-168, jun./2007

## **APÊNDICES**

### **APÊNDICE A – ROTEIRO DE QUESTÕES PARA ENTREVISTA**

**Tema norteador principal: Quais as repercussões (psicossociais) do trabalho em sua vida?**

**Caracterização geral das atividades desempenhadas, e algumas questões sobre a estrutura temporal do trabalho:**

1. O que você faz no seu trabalho? Quais os aspectos positivos e negativos do seu trabalho?
2. As tarefas que você realiza são sempre as mesmas, ou podem variar? Como?
3. Qual o nível de exigência do seu trabalho em relação à atenção, concentração, memória, habilidades interpessoais?
4. Qual sua jornada diária e semanal de trabalho?
5. Em qual período do dia/noite você trabalha?

**Sobre as condições de trabalho:**

6. Como são as condições de trabalho em relação à infraestrutura, equipamentos e materiais necessários para o desempenho de suas tarefas?
7. Você tem tido oportunidade de participar de cursos de capacitação ou qualificação profissional?

**Sobre a organização do trabalho:**

8. Como é a estrutura hierárquica adotada no campus Vitória?
9. Qual é o volume de tarefas no setor em que você atua?  
Como são distribuídas essas tarefas e as responsabilidades no seu setor?
10. Considerando o tipo de tarefas que você realiza, o tempo exigido para o cumprimento das mesmas é suficiente?
11. Quem define a organização e o controle de suas atividades? (Se não for a própria pessoa, verificar se ela participa desse processo e de que forma)
12. Durante o dia de trabalho, qual é a frequência e a duração das pausas destinadas ao descanso e à alimentação? São suficientes? Quem as determina?

**Sobre a qualidade das relações com os pares, com a chefia, com demais colegas de trabalho, e com os alunos:**



13. Como é seu relacionamento com os outros servidores técnico-administrativos?
14. Como é seu relacionamento com os professores?
15. Como é seu relacionamento com os alunos?
16. Como é seu relacionamento com a chefia imediata?

**Sobre o reconhecimento e a valorização do servidor**

17. Você sente que seu trabalho é reconhecido? (Por colegas, chefia, sociedade, família, alunos)
18. Você considera justa sua remuneração salarial atual?

**Sobre a relação entre o trabalho e outras instâncias da vida (relacionamentos afetivos e vida social, saúde)**

19. Você acha que existe alguma relação entre o trabalho e sua vida familiar, social, suas relações afetivas? Se “sim”, como é essa relação?
20. Você acha que existe alguma relação entre trabalho e saúde? Se “sim”, como é essa relação?

**Sobre eventuais queixas de sofrimento psíquico relacionado ao trabalho**

21. Como você lida com essa situação?

Ressaltamos que as questões aqui propostas em forma de indagação expressam os aspectos dos processos de trabalho que julgamos pertinentes para a compreensão dos impactos psicossociais do trabalho na vida desses trabalhadores, e se destinam apenas a orientar a pesquisadora na interação com os participantes. Não constituem, portanto, um questionário.

## APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



### **UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E NATURAIS PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

#### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Você está sendo convidado para participar da pesquisa “Transformações no Trabalho: o caso dos técnicos em educação do Ifes”. Você foi escolhido por integrar o quadro de servidores técnico-administrativos efetivos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do ES, campus Vitória, e por atuar numa área vinculada ao ensino nessa Instituição.

Com o seu depoimento e de outros servidores pretendemos analisar os reflexos do trabalho para sua vida e sua saúde. Acreditamos que os resultados desta pesquisa poderão contribuir para a melhoria das políticas voltadas às condições e à organização do trabalho no serviço público, especialmente em relação à saúde e ao bem-estar dos servidores.

Não há riscos na sua participação desta pesquisa. As entrevistas serão gravadas e os dados que serão divulgados não permitirão sua identificação.

Você tem total liberdade de interromper sua participação se assim desejar.

Você receberá uma cópia deste termo e pode entrar em contato com o pesquisador principal para tirar suas dúvidas sobre o projeto através dos telefones: (27)3335-2505 e (28)9273-5073 e do endereço: Av. Fernando Ferrari s/n, Campus Goiabeiras, Vitória, ES (Departamento de Psicologia Social e do Desenvolvimento – UFES).

A realização da entrevista terá início somente após a leitura deste termo e esclarecimentos de dúvidas e após seu consentimento mediante assinatura.

Declaro que entendi os objetivos e benefícios de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

---

Participante

---

Sheila Ataíde Domingues de Souza  
Coordenadora da Pesquisa

Caso você tenha dificuldade em entrar em contato com o pesquisador responsável, comunique o fato à Comissão de Ética em Pesquisa pelo telefone (27) 3335-7211, ou pelos e-mails [cep@ccs.ufes.br](mailto:cep@ccs.ufes.br) / CEP.ufes@hotmail.com